

CERTIFICACIÓN DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS

Por este medio hago **CONSTAR** que he recibido y leído el producto abajo indicado de los servicios prestados dentro de la contratación titulada:

Asesoría en Promoción de Imagen y Promoción País

Nombre o título de los servicios de asesoría

Que realizó:

Vivian Gabriela Morales Chicó

Nombre de la persona contratada

Como parte de los servicios de asesoría prestados al Programa Nacional de Competitividad, el cual recibo a entera conformidad porque cumplen con los Términos de Referencia del Contrato No.:

PNC-108-017-189-2017

Por lo que se solicita trasladar a donde corresponda para continuar con el proceso respectivo de pago, por la cantidad de: Q25,650

Se adjunta el producto No. 6
Titulado:

"Propuestas Para el desarrollo de promoción de imagen país"

Impreso en: 67
Cantidad en hojas

SÍ - 1
Indicar si se adjunta en CD

Fecha de entrega del producto: 17 de octubre 2017

Revisión Técnica 1


Ingrid Barillas

Aprobación del Producto:

Firma y sello:


José Antonio Sifredo Dueño
DIRECTOR EJECUTIVO
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMÍA

Agencia de Promoción de Comercio e Inversión

Propuestas para el desarrollo de promoción de imagen país

Gabriela Morales

13-10-2017

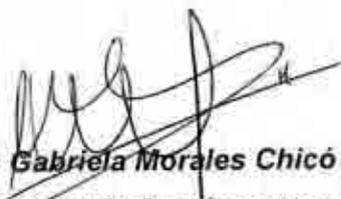
RESUMEN EJECUTIVO

El Programa Nacional de Competitividad –PRONACOM-, requiere la asesoría con la intención de desarrollar actividades y definir un plan de imagen y promoción país en coordinación con las entidades públicas y privadas. Se busca promover un país con capacidades, habilidades y moderno; apto para el comercio y la inversión.

A continuación se podrá apreciar un resumen de las actividades que se están realizando con la intención de llevar una promoción de imagen país en lo relacionado a los sectores "drivers" de Guatemala: Inversión, Comercio y Turismo.

Inicialmente se presenta un análisis de imagen y algunas de las dimensiones que los rankings internacionales realizan en relación al tema. Se realizan propuestas para un plan de comunicación, mensajes clave y los grupos de interés a manera de resumen. También, se presentan varios materiales y mecanismos que colaboran con la promoción tanto a nivel nacional como internacional, siendo estos materiales promocionales, boletines, dossier informativos y formatos para monitoreo y seguimiento de eventos.

Por último, se realiza una propuesta de programas y estudios que podrían ser implementados en la búsqueda de mejora del posicionamiento país en los temas de interés.



Vivian Gabriela Morales Chicó
Servicios Profesionales como

Asesora en Promoción de Imagen y Atracción de Inversión al Sector Turismo
Contrato No. PNC-108-017-189-2017
PRONACOM



José Fernando Sotano Baeza
DIRECTIVO EJECUTIVO
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMÍA

ÍNDICE

1 CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	2
PROPUESTAS PARA EL DESARROLLO DE PROMOCIÓN DE IMAGEN PAÍS	4
2 PROPUESTA PLAN DE PROMOCIÓN DE IMAGEN PAÍS.....	13
2.1 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.....	14
2.1.1 GRUPOS DE INTERÉS.....	15
2.1.2 MENSAJES CLAVE	18
○ OBJETIVOS DE VISIÓN:	21
○ OBJETIVOS DE NEGOCIO:	21
○ OBJETIVOS DE MARKETING:.....	22
○ OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN:	22
2.2 ESTRATEGIA DIGITAL CORTO-MEDIANO PLAZO	25
2.3 DESARROLLO DE MATERIAL PROMOCIONAL CORTO PLAZO:.....	27
2.4 ATENCIÓN EVENTOS Y STANDS CORTO PLAZO	31
2.5 NEWSLETTER MEDIANO PLAZO	32
2.6 FORMATO DE SEGUIMIENTO DE EVENTOS CORTO PLAZO	33
2.7 DOSSIER CORTO PLAZO.....	34
3 PROPUESTA DE ESTUDIOS Y PROGRAMAS PROYECTOS PROPUESTA A MEDIANO PLAZO.....	38
3.1 ESTUDIO DE PERCEPCIÓN IMAGEN INVEST IN GUATEMALA.....	38
3.2 PROGRAMA DE EMBAJADORES –KEY PRODUCTS MEDIANO PLAZO.....	38
3.3 ROADSHOWS Y PRESENTACIONES DESTINO MEDIANO PLAZO.....	39
3.4 ALIANZAS PÚBLICAS Y PRIVADAS MEDIANO PLAZO	40

ANEXOS

PROPUESTAS PARA EL DESARROLLO DE PROMOCIÓN DE IMAGEN PAIS

Según la compilación del documento *Toward the Next Generation of IPAs, 1st Edition*, en el apartado de servicios que una Agencia de Promoción de Inversión del Banco Interamericano de Desarrollo debe considerar, se resalta que una marca encarna diversos elementos de los cuales lo más importante es la confianza.

En el caso de una Agencia de Promoción de Inversión –API- (IPA por sus siglas en inglés), esto implica generar confianza entre los inversores potenciales para que estén convencidos de que un país/ ciudad/ territorio es el lugar correcto para invertir. **Por lo tanto, el papel de la construcción de imagen es parte de las funciones clave y de generación de negocios en el marco de Inversión de un API**, haciendo especial énfasis en mejorar la impresión del destino o ubicación y, por lo tanto, facilitar el proceso de atraer y persuadir a los inversores.

La construcción de imágenes es muy importante no solo para las nuevas economías que ingresan a la arena de la Inversión Extranjera Directa, sino también para los APIs más establecidos. La razón de esto es que los inversores necesitan estar constantemente seguros de las virtudes de la ubicación frente a los competidores. Esto es particularmente importante después de cualquier perturbación económica, política o social en la economía por la cual la API necesita recrear y reconfirmar la ubicación como una marca de inversión respetable, siendo este último caso, el caso de Guatemala.

A continuación se presenta la gráfica que evidencia cuáles deberían ser los principales pilares de una Agencia:

Gráfica No. 1 Importancia de Construcción de Imagen Destino de Inversión

Toward the Next Generation of IPAs: 1st Edition

Module 3

Figure 1.6 Support and core functions of an IPA

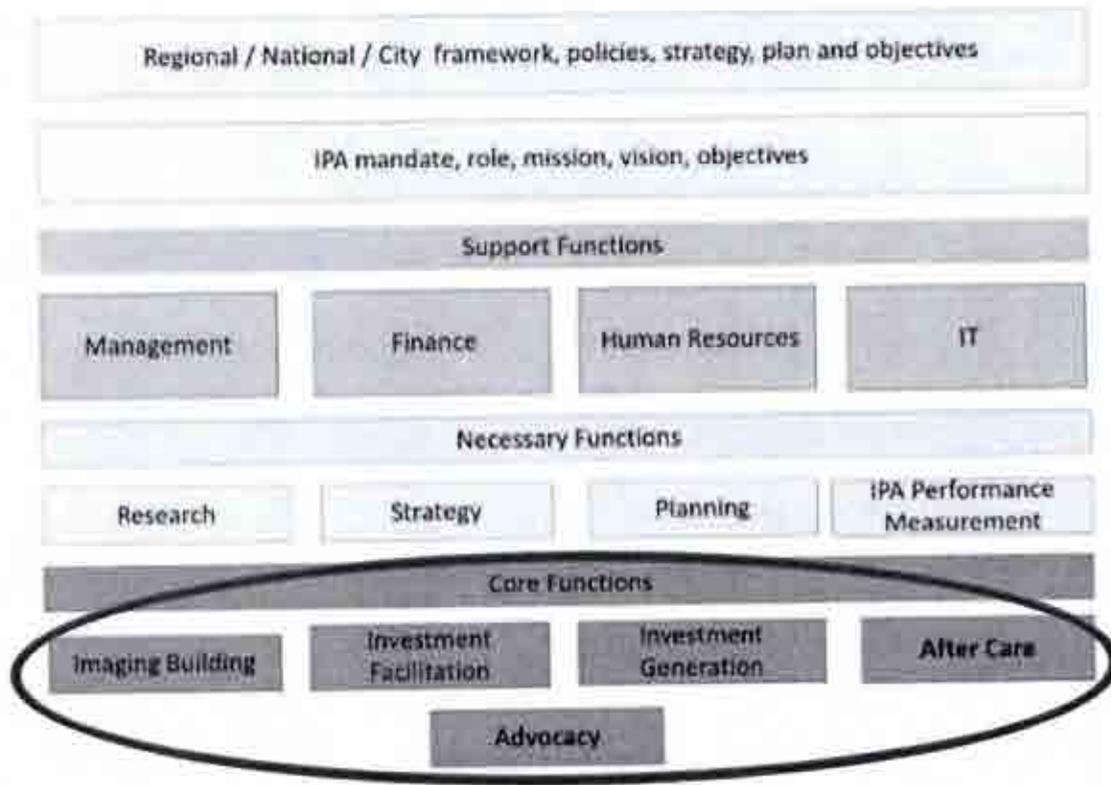


Figure 1.8. Core functions of IPAs



Source: Adapted from BCI (2014)

Fuente: Toward the Next Generation of IPAs. 1st Edition.2017

En resumen, naciendo desde la investigación, la agencia de promoción de inversiones debe enfocarse en relación a temas de construcción de imagen específicamente desarrollando:

- Desarrollo de imagen o marca local (país, destino, ciudad, sector)
- Definición de mensajes clave
- Desarrollo de mercado y canales
- Construcción de la estrategia de comunicación o PR para posicionamiento país y de sectores

Con el desarrollo de estos servicios la Agencia estaría en camino para favorecer e impulsar lo siguiente:

- 1) atracción de turismo (visitantes e inversiones);
- 2) captar inversiones extranjeras;
- 3) atraer talento;
- 4) facilitar la financiación del país y de las empresas; y
- 5) vender productos y servicios en el exterior.

De acuerdo con los estudios del Reputation Institute, existe una alta correlación entre reputación de un país y comportamientos de apoyo declarados: recomendaría visitar, vivir, invertir, comprar sus productos. Esto implica una relación directa entre reputación y creación de valor económico tangible; el 10% de incremento en reputación implica en media el 11% de incremento en llegadas de turistas y un 2% de aumento en inversión extranjera directa. Estamos hablando pues de crecimiento y creación de empleo.

Según los grandes autores como **José Luis Bonet, de la Asociación de Marcas Renombradas de España**, se puede afirmar que la marca país, entendida como la suma de la imagen de sus distintas marcas (sectoriales, comerciales y territoriales), es un elemento que puede facilitar la actividad económica y empresarial para su expansión internacional. Los países que han logrado construir una imagen apoyada en percepciones positivas tienen ventajas competitivas que añaden valor a sus productos o servicios.

Por el contrario, cuando no hay percepciones, o estas son negativas, la penetración y permanencia de sus ofertas y servicios tienen que superar una barrera que puede ser más alta que una barrera técnica o administrativa.

Guatemala, se enfrenta actualmente, en gran medida, a esta situación, y es necesario afrontarlo porque la imagen país juega un papel crucial en la competitividad de las empresas y sus productos y servicios. Con los recientes acontecimientos políticos y gubernamentales, a pesar de tener cobertura mediática y comunicar diferentes mensajes positivos y negativos, lo más rescatable es que las inversiones continúan viniendo a nuestro país de una forma pasiva y receptiva. En la búsqueda de una estrategia más agresiva y proactiva se puede encontrar en el tema de construcción de Marca País un camino, sin embargo, ésta enfrenta retos relacionados a su estrategia de construcción, administración y sostenibilidad, por lo que se ha sugerido continuar trabajando en la imagen de país atractivo para hacer negocios, atraer turismo e inversión, y pretende presentar de Guatemala con el público objetivo, y de la mano trabajar en lo relacionado a Marca País a desarrollarse en un largo plazo.

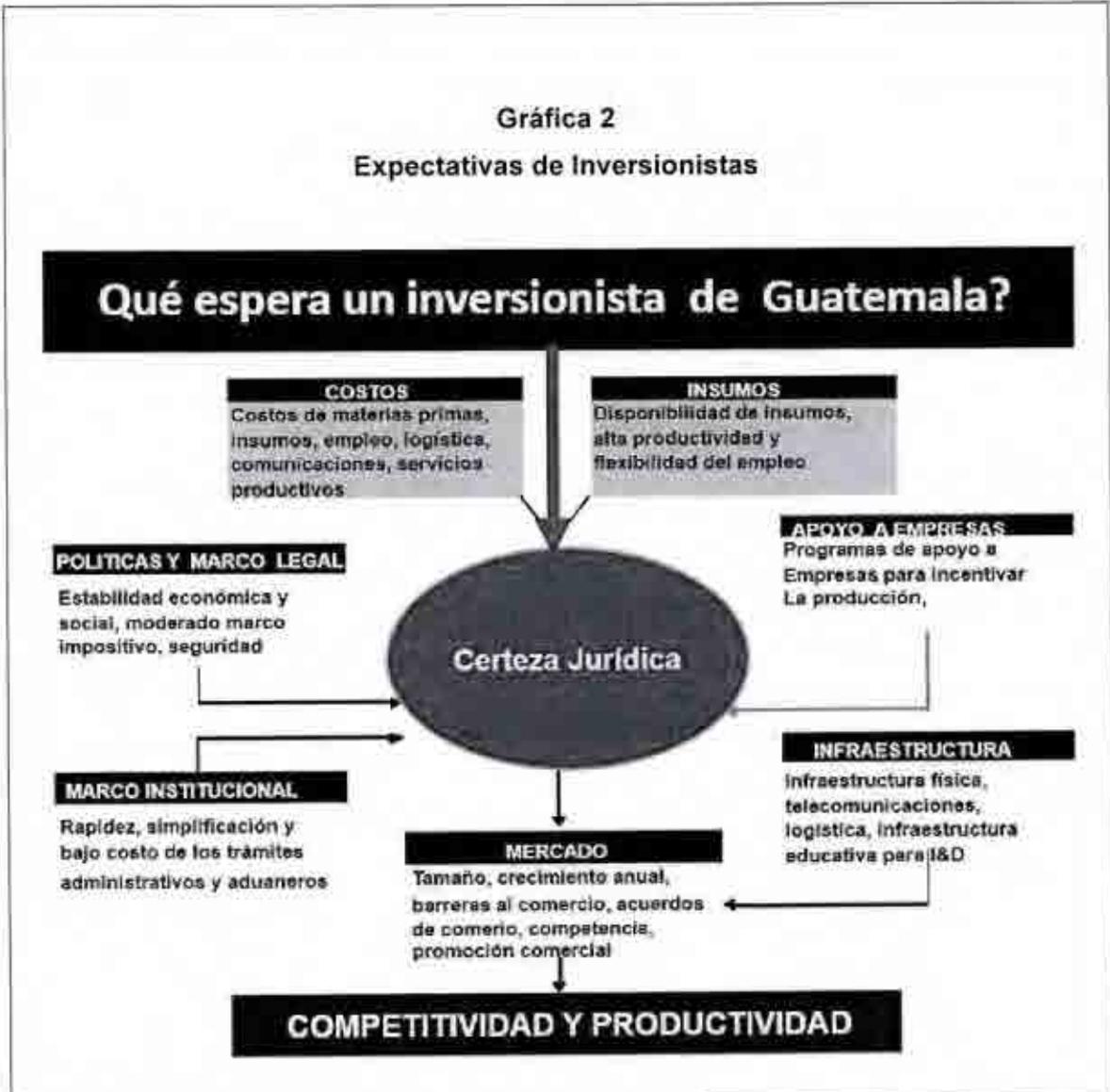
En ese sentido, en el mes de junio se realizó un ejercicio de levantamiento de percepción para los inversionistas establecidos en Guatemala para iniciar a indagar en relación a la imagen que se tiene del país. Dentro de los hallazgos y respuestas del por qué continúan y se establecieron en esta localidad resaltan:

Tabla No. 1

Por qué Guatemala fue considerada como destino de la inversión

- Productividad
- Cercanía al mercado de mayor consumo y distribución en Centroamérica
- Servicio
- Fuente de materia prima
- Conectividad con principales ciudades (de donde provienen los inversionistas establecidos)

Gráfica 2
Expectativas de Inversionistas



Fuente: Licda. Heidy Linares, Consultoría Atracción de Inversión 2017.

Asimismo, la Licenciada Linares en su análisis de percepción del país plantea el cuadro resumen de factores que inciden como barreras a la inversión.

Tabla No. 2
Principales factores comentados por los entrevistados relacionados a obstáculos a la inversión

Descripción	Empresas	Empresas	Empresas	Empresas	Empresas
Certeza Jurídica	X	X	X	X	X
Infraestructura	X	X	X	X	
Devolución Crédito Fiscal	X				
Corrupción / No transparencia	X	X	X	X	X
Burocracia en trámites	X	X	X	X	X
Falta de coordinación institucional	X	X	X	X	
Tipo de Cambio	X				
No hay auditorías a instituciones gubernamentales sobre su gestión	X	X	X		
Falta de imagen consolidada de Guatemala en el exterior	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia en base a resultado de entrevistas, Licenciada Heidy Linares.

En este resumen de información, se plantean algunos retos que el país podría tener en términos de imagen evidenciados en base a las encuestas que se realizaron con un grupo de inversionistas establecidos ya en Guatemala, a pesar que muchos de estos temas son abordados en Estrategias Nacionales para la Mejora de Competitividad (alineado a Ranking del World Economic Forum y del Doing Business). A continuación también se presentan algunas de las categorías que se miden al momento de rankear a un país respecto a su reputación e imagen, se pueden mencionar como ejemplo:

Gráfica No. 3

Bloom Consulting Group
Our approach to Nation branding
 Bloom Consulting's Branding Wheel



There are five objectives or dimensions for every Country, City and Region
 Each dimension has a distinct target audience
 Each target audience has a specific need

Fuente: Country Brand Ranking 2017-2017, Bloom Consulting.

Bloom Consulting presente en su metodología de evaluación de marca país los pilares y dimensiones de Exportación, Inversión, Turismo, Talento y Prominencia, que está alineada a la percepción o admiración que se logra del país. Las audiencias de donde se extrae la información son diversas pero principalmente se aborda turistas de negocios, inversionistas, importadores/exportadores y sociedad civil.

Gráfica No. 4

Rep Track-Reputation Institute

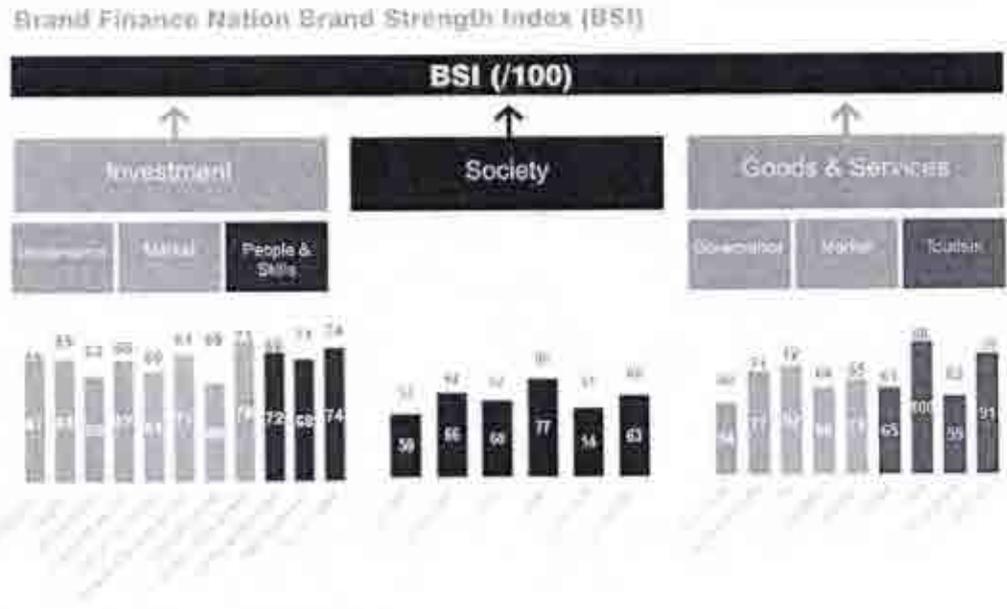
El modelo Country RepTrak®: reputación y creación de valor



Fuente: dimensiones de reputación país, Reputation Institute

El modelo del Country RepTrak, presenta la creación de valor y reputación de un país, basándose en cuatro indicadores de reputación: Estima, Admiración, Impresión y Confianza, que desembocan en 3 variables de la reputación del país y en al menos 7 recomendaciones (que da el impacto país) que la audiencia podría o no hacer y que son objeto de estudio para la identificación de los primero 100 países con mejor reputación en el mundo (intención de visitar, comprar, invertir). La evaluación se realiza en las 15 principales economías del mundo, que tienen una reputación promedio de país, y se realizan al menos 170,000 encuestas.

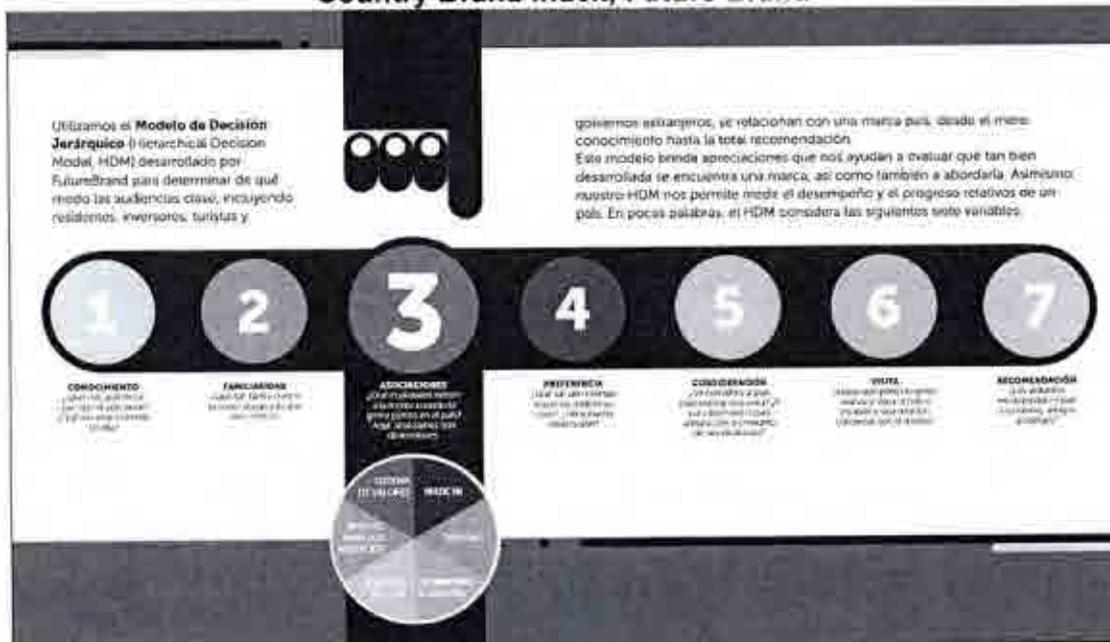
Gráfica No. 5 National Brand Index



Fuente: Nacional Brand Index Value, 2017.

Este índice, tiene como impulsor el gurú del estudio de Marca País. Simon Anholt, presenta en conjunto con el grupo de consultores GFK, una metodología basada en el estudio de la Gobernabilidad, mercado, competencias y personas, y turismo, que permite identificar el impacto en términos de inversión, sociedad y bienes y servicios.

Gráfica No. 6
Country Brand Index, Future Brand



Ranking general 2017 · 2018

1 ARGENTINA	6 COSTA RICA	11 URUGUAY	16 BOLIVIA
2 BRASIL	7 CUBA	12 REP. DOM.	17 EL SALVADOR
3 MÉXICO	8 PANAMÁ	13 VENEZUELA	18 HONDURAS
4 CHILE	9 PUERTO RICO	14 PARAGUAY	19 GUATEMALA
5 PERÚ	10 COLOMBIA	15 ECUADOR	20 NICARAGUA

Fuente: Future Brand, Country Brand Index, Latam 2015-2016.

Country Brand Index, presenta un análisis a nivel mundial y un comparativo de países a nivel latinoamericano, en general, no se evalúa si cuentan o no con marca país, evalúan al país en términos del propósito y experiencia, basados en 7 pares que se pueden

apreciar en la gráfica anterior. Se enfoca en evaluación del Destination Branding, (place, turismo, origen). 62 personas en equipo de la firma Future Brand, llevan a cabo la estrategia de creación, gestión y promoción de Branding, evaluando 2500 casos desde el 27 de marzo de 2016 a abril del 2017, enfocados en viajeros frecuentes por ocio y negocios, inversionistas, y socios de negocios locales en 15 mercados investigados, en un rango de 21-65 años.

Como se puede apreciar, en cada uno de los índices más reconocidos que posicionan al imagen/marca/reputación país, se puede identificar como **dimensiones repetitivas las de: destino de inversiones, clima de negocios y turismo como prioritarios.**

Recientemente, se presentó el ranking general 2017-2018 de Future Brand denominado Country Brand Index, y Guatemala considerando que no ha realizado ningún esfuerzo por crear una nueva marca, o elevar su imagen actual, permanece en el nivel 19 de 20 países a nivel Latinoamericano. Lo positivo es que a pesar de no haber hecho mayores esfuerzos en el ámbito de experiencia de país no estamos en una última posición.

Por esta razón, la presente consultoría presenta a continuación la propuesta de Plan de Promoción de Imagen País a corto y mediano plazo, en forma local e internacional, específicamente para los sectores de inversión, comercio y sus herramientas de comunicación.

2 PROPUESTA PLAN DE PROMOCIÓN DE IMAGEN PAÍS

A continuación se presenta la propuesta de estrategia de promoción de imagen país.

2.1 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Todos los países compiten para poder atraer turistas, inversiones e inclusive para satisfacer al consumidor internacional sobre los bienes y servicios producidos en cada país. En nuestro país se deben reenfocar los esfuerzos y se debe desplegar todo un programa de comunicación integral, que permitiera que la imagen se distinga sobre los demás.

Sin embargo, la imagen y la identidad es conformada por todos los elementos positivos y negativos que representan a un país, y que son un gran abanico pues interactúan factores geográficos, políticos, sociales, económicos, etc.

Por ejemplo, la seguridad y la corrupción característicos y temas muy de tendencia en nuestro país es un elemento negativo pero que se está posicionando en la mente de los grupos de interés de Guatemala. En su lugar los esfuerzos deben ser reenfocado hacia promover la competitividad y potencialidad para atracción de inversiones, comercio y turismo de nuestra nación que el ranking de Country Brand Index califica como dimensión de experiencia, y la que está ligada más a largo plazo (por temas de Estado) es denominada dimensión de propósito en la que se puede tener injerencia pero se requiere de una estrategia más elaborada que contemple sostenibilidad, validación de diversos sectores y se apege a políticas de Estado-País.

2.1.1 GRUPOS DE INTERÉS

Para comunicar y promover un destino de inversiones es indispensable considerar a los siguientes actores y grupos de interés: **Gráfico No. 7**

Grupos de interés

Gráfico No. 7
Grupos de interés en general
Agencia de Promoción de Comercio e Inversión -2017



Fuente: elaboración propia

Como parte de esta consultoría, se elaboró en el producto 1, un mapeo de stakeholders en los temas de Imagen País y Turismo que en resumen se puede apreciar:

Gráfico No. 8
Grupos de interés mapeados



Fuente: elaboración propia

Por medio de la técnica de clasificación de actores mapeados, se realizó el siguiente ejercicio para considerar en temas de promoción y comunicación:

Tabla No. 3
clasificación de actores según grado de interés

Actor	Nombre	Legitimidad	Urgencia	Poder	Tipo de Actor
Actor 1	Ministerio de Economía	x	x	x	Definitivos
Actor 2	Ministerio de Cultura y Deportes			x	Latentes-Dormantes
Actor 3	Ministerio de Relaciones Exteriores	x		x	Expectantes-Dominantes
Actor 4	Instituto Guatemalteco de Turismo	x	x	x	Definitivos
Actor 5	Asociación Guatemalteca de Exportadores	x	x	x	Definitivos
Actor 6	Cámara de Industria	x	x	x	Definitivos
Actor 7	Cámara de Turismo	x		x	Expectantes-Dominantes
Actor 8	Cooperación y Donantes	x		x	Expectantes-Dominantes
Actor 9	Superintendencia de Administración Tributaria	x		x	Expectantes-Dominantes
Actor 10	Banco de Guatemala	x		x	Expectantes-Dominantes
Actor 11	Programa Nacional de Competitividad	x	x	x	Definitivos
Actor 12	Instituto Técnico de Capacitación y Productividad	x		x	Expectantes-Dominantes
Actor 13	Municipalidades	x		x	Expectantes-Dominantes
Actor 14	Fundación para el Desarrollo	x	x		Expectante-Dependiente
Actor 15	Mesa Competitividad Turística	x	x	x	Definitivos
Actor 16	Mesa Imagen Nación	x	x	x	Definitivos
Actor 17	Mesa Competitividad Local		x	x	Expectante-Dependiente
Actor 18	Otros Actores: SIECA, CONAPEX, ASCABI, CIEN, ASIES, ANADIE	x			Latentes-Discretos
Actor 19	Banco Interamericano de Desarrollo BCIE y Banco Mundial	x		x	Expectante-Dependiente
Actor 20	Academia/Universidades	x	x		Expectante-Dependiente
Actor 21	Cámaras Binacionales representadas en GT	x			Latentes-Discretos
Actor 22	Programa de Agregados Comerciales, Inversión y Turismo	x	x	x	Definitivos

Fuente: Elaboración propia

En el mediano plazo se podrá realizar una revisión de los actores identificados y hacer match con todos los otros temas de interés de la "Agencia".

2.1.2 MENSAJES CLAVE

Al analizar el marco estratégico y de referencia para la atracción de inversiones y de desarrollo del país se puede considerar lo siguiente:

Gráfica 9

Políticas y lineamientos de motores impulsores (divers) de la economía



Fuente: Elaboración propia comparativo tomado de políticas varias.

Al momento de elaborar un plan de comunicación y definición de mensajes es indispensable considerar todo el marco estratégico y de planeación país que se tenga. Los mensajes no pueden ser los mismos para toda la ciudadanía y se han de adaptar a cada entorno particular. Es lo que se conoce como la microcomunicación o comunicación directa, que repercutirá en una mayor eficacia comunicativa. Es conveniente hacerse preguntas sobre el mensaje que se desea trasladar como:

- ¿Cómo se percibe su proyecto?
- ¿Qué sabe ya la audiencia de la inversión y comercio en Guatemala?
- ¿Qué necesita saber?
- ¿Qué quiere decirle usted a la audiencia?
- ¿Quién es la persona más adecuada para hacer llegar a la audiencia el mensaje?

En el mes de Agosto se realizó un ejercicio para definir los principales Mensajes Claves que se desea tener con la audiencia y grupos objetivos, en general:

1. **Sistema Económico Fuerte y Estable de LATAM (Naciones Unidas)**
2. **Plataforma Dinámica para los negocios**
3. **Oportunidades de Inversión**

Estos tres mensajes a su vez se integran por diferentes mensajes especialmente dependiendo del público objetivo o audiencia hacia la cual se comunica:

Tabla No. 4
PROPUESTA DE MENSAJES CLAVE PARA POSICIONAMIENTO COMO DESTINO
DE INVERSIÓN Y COMERCIO
Guatemala 2017

Sistema Económico Fuerte y Estable de LATAM (Naciones Unidas)

- Por su Economía
- Política Económica

Plataforma Dinámica para los negocios

- Por su Calificación Riesgo
- Por sus Incentivos
- Por el Tamaño de su Mercado
- Por sus recursos

Oportunidades de Inversión

- Inversión
- Sectores Dinámicos
- Desafíos
- Guatemala Líder En el Mundo

Asimismo, se ha estado trabajando en la definición de perfiles de los siguientes sectores priorizados para adaptar la entrega de mensajes según el sector/subsector que se atienda. Sin embargo, se reitera la propuesta de elaboración/actualización de perfiles sectoriales ya sea por medio de inteligencia comercial in house o contratación de servicios profesionales de campo:

1. Turismo
2. Tics & BPO
3. Agroindustria
4. Energía
5. Vestuario y Textiles
6. Forestal

El Plan de Comunicación se reforzará al contar con un nombre del Proyecto de Agencia de Promoción de Inversión y Comercio (en adelante se denominará naming) y estrategia sostenible de creación de la Agencia, deberá considerar:

Tabla No. 5

Boceto de Plan de Comunicación Mediano Plazo

- **Paso 1. Análisis del entorno**

En el contexto local se puede observar los aliados estratégicos que ya fueron mencionados anteriormente y que formarán parte de la ejecución de un Plan Estratégico organizacional alimentado por el Plan Operativo Anual. En este caso se deberá considerar:

- **Análisis Político, Económico, Sociable y Tecnológico**
Basados en:
 - Clientes: Inversionistas y Compradores
 - Aliados: Instituciones públicas y privadas (stakeholders)
 - Análisis interno y externo de la comunicación en general y el posicionamiento que como Agencia o Programas se tiene.

- **Paso 2. Objetivos:** considerando que no se cuenta con un Plan Estratégico, se hace la siguiente propuesta de objetivos en términos de marketing, comunicación y de visión y considerando que deben ser objetivos SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Timely). El primer bosquejo se presenta a continuación:

- **Objetivos DE VISIÓN:**

En el corto plazo, estructurar y dotar de un marco legal a la Agencia de Promoción de Inversión y Comercio, para posicionarse como el ente encargado de atracción de potenciales inversionistas y socios comerciales, que permita incrementar la inversión extranjera directa y exportaciones de los sectores con mayor potencial y competitivos del país.

Para el 2019, mediano plazo, la Agencia impulsará proyectos de alto impacto que permitirá la atracción de inversión extranjera directa y programas de internacionalización de empresas y exportaciones, trabajando en conjunto con sector público y sector privado, bajo un plan estratégico nacional.

Para el 2023, largo plazo, la Agencia es la entidad de fondos públicos y derecho privado que impulsa la promoción de las exportaciones, atracción de inversión e impulso de Imagen País en mercados de interés y con potencial en los que se posicione el país como destino turístico, de Inversiones y de exportaciones, por medio de su sede central y sus 15 oficinas comerciales en el mundo.

- **Objetivos de NEGOCIO:**

- **Incrementar la base de inversionistas potenciales que hayan considerado a Guatemala como opción de inversión y hayan tomado la decisión:** concretar el 5% del total de contactos comerciales.
- **Incrementar impacto** para finales de 2018, Incidir directamente en el 10% de la Inversión Extranjera Directa según la estadística de Banco de Guatemala. E incremento de 10% para los siguientes dos períodos.

- **Aumentar los incentivos de inversión:** mapear incentivos fiscales y no fiscales, definir y proponer mejoras para coordinación interinstitucional en atención a la instalación y un softlanding para el inversionista.

- **Objetivos de MARKETING:**

Construir una estrategia digital que permita ofrecer acceso fácil y rápido a la audiencia inversionistas y compradores internacionales. Específicamente que contemple reconstrucción de página web, y al menos 3 redes sociales para la Agencia, de tal modo que se genere mayor tráfico, aumento de seguidores, alcance de publicaciones, mayor posicionamiento y un formulario de contacto para generación de base de datos y leads.

- **Objetivos de COMUNICACIÓN:**

Invest in Guatemala, ha sido por 10 años consecutivos la única entidad 100% dedicada a la atracción de inversiones en Guatemala. Es necesaria un Estudio que permita la identificación de posicionamiento de imagen (si es positivo o negativo) que se tuvo con la Agencia. Sin embargo, esto está alineado a la definición de Estructura y Marco Legal del proyecto que se está impulsando, por lo que la propuesta de objetivos de comunicación tiene esta contrariedad:

- **Notoriedad:** de validarse el marco legal y estratégicos, se debe realizar un rebranding de Invest In Guatemala para posicionamiento y reforzamiento de marca.
- **Conocimiento:** crear jornadas de sensibilización con mensajes clave, atributos de marca, y promoción de servicios y la propuesta de valor que se ofrece desde la Agencia, con el objetivo de crear una conexión entre marca, experiencias, interacción y búsqueda de relacionarse con la Agencia.
- **Paso 3. Público objetivo:** los stakeholders están definidos al inicio de esta propuesta.
- **Paso 4. El mensaje:** el mensaje se deberá de adaptar de acuerdo a stakeholder y dependiendo el objetivo de presentación. Inicialmente se ha trabajado una presentación que lleva mensajes clave para inversionistas/compradores y socios comerciales y una de servicios de Agencia.
 - Estrategia Digital
 - Estrategia de Material Promocional
 - Estrategia de Eventos
 - Estrategia de Investigación

- Paso 5. Acciones de comunicación

Tabla No. 5
Canales básicos de comunicación

Público Objetivo	Mensajes clave	Canales de Comunicación
INVERSIONISTAS	Mensaje A: Sistema Económico Fuerte y Estable, Economía y Política Económica.	Twitter, Facebook y Youtube, Página Web, Newsletter, Prensa o revistas especializadas, Presentación país. Email.
	Mensaje B: Plataforma dinámica para negocios, calificación riesgo país, incentivos, tamaño de mercado, recursos.	
	Mensaje C: Oportunidades de Inversión	
	Mensaje D: Liderazgo de Guatemala en el Mundo	
COMPRADORES	Mensaje A y Mensaje D.	Digital, presentación país, email.
ALIADOS EN GENERAL	Mensaje A, B, C y D.	Medios digitales, notas de prensa no pagadas, email y presentaciones de Agencia/país.

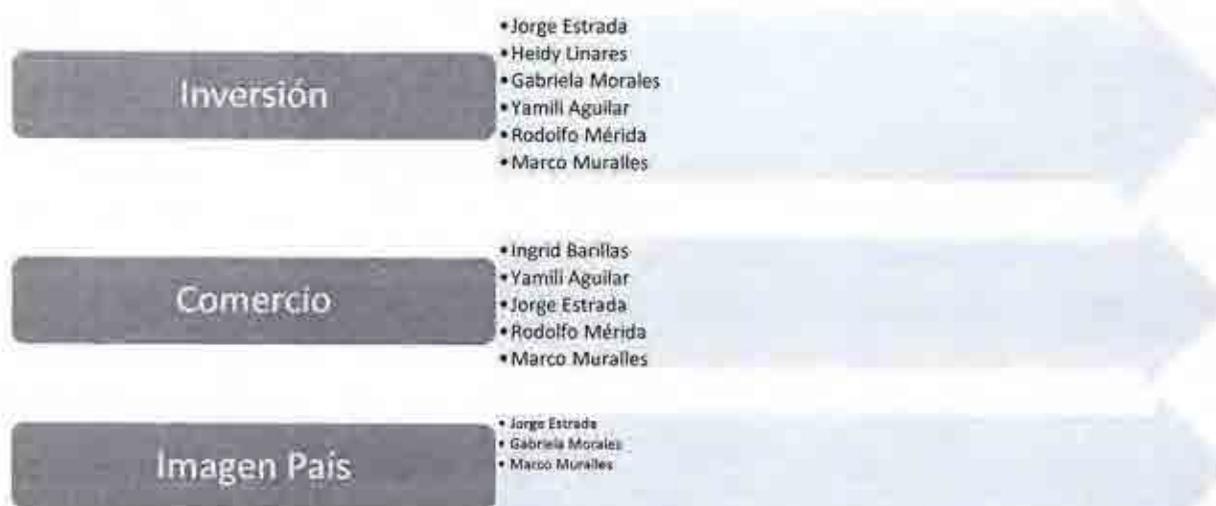
Fuente: elaboración propia

Paso 6. Mapa de responsables

Por tema se trabajará con definición de submensajes clave con cada Asesor especialista del área, preparando los siguientes documentos:

1. Comunicado general que contenga indicadores, estadísticas, mensajes clave, promoción de evento/información y cierre.
2. Inducción para vocería

Gráfica 10
Mapeo de responsables por tema



- **Paso 7. Evaluación final**

Para el caso de la presente propuesta se sugiere considerar 3 momentos de evaluación:

1. Corto plazo: Análisis de SEO (Search Engine Optimization) para identificar las key words con las que asocian a la Agencia y a la Inversión en Guatemala.
2. Mediano Plazo finalizado 2019. Realizar encuestas con público objetivo de percepción de la Agencia. Validar si se lograron objetivos.
3. Largo Plazo: 2023: Establecer si se han logrado los objetivos de comunicación en general.

Fuente: elaboración propia

El presenta plan es a manera de propuesta, con la intención de tener un marco estratégico para ejecución en el 2018 sin embargo está alineado a: definición de estrategia organizacional, creación de estrategia de sostenibilidad y Marco Legal, Estructura, e Imagen Corporativa de la Agencia.

2.2 ESTRATEGIA DIGITAL CORTO-MEDIANO PLAZO

Básicamente la propuesta consiste en la reestructuración de la página web, considerando la línea gráfica ya creada por la estrategia lanzada en el 2014. Asimismo, la actualización de 3 redes sociales: Facebook, Twitter, Youtube y la creación de un CRM de Google, considerando que ya se cuenta con un hosting y dominio con un Administrador de la empresa Google. Los objetivos de creación de esta estrategia son: Incremento de **tráfico a la web** y redes sociales, generar leads por medio de formularios de contactos en redes, mejorar imagen de marca y ser referente del sector de inversión, aumento de comunidad de seguidores y alcance al público objetivo.

Tabla 6
Estrategia Digital

Invest In Guatemala												
PLAN DE ESTRATEGIA DIGITAL												
ESTRATEGIAS	Febrero Costo de Arranque	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Total Anual
ESTRATEGIA DIGITAL												
Desarrollo pagina web	Q 9,500.00											Q 9,500.00
Diseño/maquetación pagina web	Q 8,000.00											Q 8,000.00
administración del proyecto	Q 2,500.00											Q 2,500.00
Hosting + Dominio	Q 5,500.00											Q 5,500.00
Webmaster	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 55,000.00
Comunity Manager (Redes sociales												
Youtube, facebook y twitter)	Q 2,000.00	Q 2,000.00	Q 2,000.00	Q 2,000.00	Q 2,000.00	Q 2,000.00	Q 2,000.00	Q 2,000.00	Q 2,000.00	Q 2,000.00	Q 2,000.00	Q 22,000.00
Videos	Q 2,400.00											Q 2,400.00
	Q 34,900.00											Q 104,900.00
SEO												
Busqueda de palabras claves											Q 18,000.00	Q 18,000.00
SEO Español	Q 18,000.00										Q 18,000.00	Q 18,000.00
SEO Ingles	Q 36,000.00											Q 36,000.00
CRM de Google												
administración del proyecto	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 55,000.00
18 USUARIOS												
Precio de US\$3 por usuario mensual	Q 400.00	Q 400.00	Q 400.00	Q 400.00	Q 400.00	Q 400.00	Q 400.00	Q 400.00	Q 400.00	Q 400.00	Q 400.00	Q 4,400.00
Tasa de cambio Q7.32 x US\$1	Q 5,400.00											Q 59,400.00
	Q 76,300.00											Q 200,300.00

Fuente: elaboración propia con base a cotizaciones online y por email, adjuntas a anexos.

La Estrategia Digital, específicamente en Redes sociales debe considerar:

1. Invest In Guatemala es el generador de Contenido
2. El Community Manager puede y debe realizar un análisis base del status actual vrs. El avance de las redes en términos de visitas, alcance, perfiles de usuarios, países, edades, entre otros
3. La programación de contenidos representa un reto para la Agencia, por lo que se debe realizar una programación semanal que incluya tema, sector, fuente de información, mejor horario de publicación, entre otros.
4. Es indispensable que se tengan listos los 4 sitios digitales para interactuar, considerando que el contenido de cada red va a depender de la red y de la audiencia a la que se pretende llegar, sin embargo cuando es necesario se redirigirá a algún sitio para ampliar información.

Tabla 7
La estrategia deberá considerar las 7 Ces del Community Manager.

C	1. CONTENIDOS	2. CAMBIO	3. CULTURA 2.0	4. CONVERSACION	5. CREATIVIDAD	6. CARACTER	7. CONSTANCIA
ESTRATEGIA	El contenido es el rey y sigue siendo. Los contenidos deben ser útiles y valiosos para los usuarios. En la forma de contenido al usuario y debe crear un interés y acción. Tener en cuenta los niveles. Tener en cuenta los tipos de genero y posicionamiento. Registrar como referencia en los diferentes tipos de actividad. Los contenidos deben ser relevantes. Los contenidos deben ser una zona de utilidad. Y debe estar optimizado para el medio social. (SAP). De esta forma también conseguirá atraer a usuarios "valiosos" y al mismo tiempo.	Hay que que se considere la comunidad o nichos dentro de una comunidad. El cambio de una comunidad ya ser (crear, cambiar, fortalecer, etc.) y proporcionar información de los cambios que se han ido haciendo. (Estrategia de comunicación). Los contenidos deben ser relevantes. Los contenidos deben ser una zona de utilidad. Y debe estar optimizado para el medio social. (SAP). De esta forma también conseguirá atraer a usuarios "valiosos" y al mismo tiempo.	Una forma de relación en el entorno de comunicación social. Tener claro qué se quiere y transmitirlo. La comunicación corporativa y la comunicación de marca. Es crítico para las organizaciones. De la cultura intracompañía al usuario digital. Tener en cuenta el uso de redes sociales. Tener en cuenta la apertura, colaboración y creatividad y riesgo.	A lo general se apuntará hacia todos los medios sociales. Tener una comprensión intermedial. Tener en cuenta el contenido que haya en las plataformas. De la cultura intracompañía al usuario digital. Tener en cuenta el uso de redes sociales. Tener en cuenta la apertura, colaboración y creatividad y riesgo.	Como sea más importante como que vivimos en la interacción del contenido. Y en la comunicación, es clave la adaptación. Aunque en los contenidos se debe tener en cuenta el tipo del proyecto, la creatividad a la hora de crear el contenido de una campaña es vital. Deben ser creativos y tener en cuenta el contenido para atraer al usuario. Tener en cuenta la apertura, colaboración y creatividad y riesgo.	La firma de las actividades de la empresa. Y en especial, el Community Manager (el agente) o las personas vivientes, deben ser relevantes y atractivos. Tener en cuenta el uso de redes sociales. Tener en cuenta la apertura, colaboración y creatividad y riesgo.	El contenido es el rey y sigue siendo. Los contenidos deben ser útiles y valiosos para los usuarios. En la forma de contenido al usuario y debe crear un interés y acción. Tener en cuenta los niveles. Tener en cuenta los tipos de genero y posicionamiento. Registrar como referencia en los diferentes tipos de actividad. Los contenidos deben ser relevantes. Los contenidos deben ser una zona de utilidad. Y debe estar optimizado para el medio social. (SAP). De esta forma también conseguirá atraer a usuarios "valiosos" y al mismo tiempo.

Fuente: elaboración propia

Asimismo, se establecen algunos lineamientos básicos para cada estrategia

Tabla 8

Lineamientos para publicación en redes sociales

Lineamientos para realización de cada POSTS en FB Y Youtube	
ESCTRUCTURA DE UN POST CORRECTO	1) Título
	2) Texto explicativo
	3) Link hacia el website Oficial, mejor si es directamente a la sección en cuestión (si esto es posible, si no solo WEB)
	4) Link de la web de donde se sacó la información. (DERECHOS DE AUTOR, IMPORTANTISIMO!)
	6) Link de la web de donde se sacó la información la imagen o agradecimientos a la web donde se tomó. (Etiquetada o con link) - Si esto aplica
	7) Si es posible Tagear a otros fanspages o personas es una buena práctica. (Media vez sea un Ganar-Ganar)
	8) Usar Hashtag

Fuente: buenas prácticas de publicaciones en redes sociales,

<http://socialmediaempresario.com/guia-de-buenas-practicas-en-las-redes-sociales/>

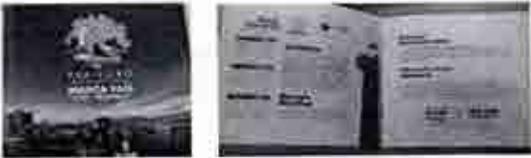
2.3 DESARROLLO DE MATERIAL PROMOCIONAL CORTO PLAZO:

En general el material promocional y el plan de distribución presentado, tienen el objetivo de impulsar la inversión, comercio y turismo. A continuación se presentan los modelos de materiales.

Con los fondos que se encuentran disponibles se propone la realización de material impreso para distribución a inversionistas, compradores y socios comerciales:

1. **Panfleto sectorial:** el que comprende diseño e impresión de panfleto que presenta el perfil país, extracto de los highlights de cada uno de los sectores priorizados, en cantidad de 2500. Se utilizará la información ya levantada por la Agencia y únicamente se diseñará y realizará impresión.
2. **Perfil país:** documento a diseñarse e imprimirse en cantidad de 2000 unidades que permitirá la entrega y promoción de imagen país, con indicadores, información macroeconómica, y highlights del país para la promoción del mismo.
3. **Postales de Guatemala:** se pretende hacer uso de las fotografías sectoriales y de destino con que ya cuenta Invest IN Guatemala, adquiridas en periodos anteriores, y diseñar e imprimir al menos 5000 que al reverso contengan información importante relacionada a la fotografía.
4. **USB Y LIBRETAS:** para entrega de información digital y entrega en eventos especiales en los que se desee promocionar Guatemala como Destino de Inversión.

Tabla No. 9
Material Promocional y detalle

MATERIAL	MODELO	Detalles
Panfleto Sectores impulsores de Inversión, Comercio y Turismo		Panfleto, full color, papel couche, 8 páginas 16x16"
Perfil País		Librito, full color, papel textote, 12 páginas 8x8"
Postales de Guatemala con Highlights		Mibretas papel mate con highlights al reverso
USB para distribución en Oficinas y eventos de inversión		Usb de 8 gigas Información Digital de Presentación país, sectores, videos, y highlights
Libretas de Notas con información País		Libreta con highlights e indicadores relevantes de Guatemala

Fuente: elaboración propia

A continuación se presenta un resumen del material promocional impreso que se está planificando diseñar e imprimir con el aprovechamiento de fondos disponibles para inversión, comercio y turismo.

Tabla No. 10
Material Promocional y Plan de distribución
 PLAN DE DISTRIBUCIÓN MATERIAL PROMOCIONAL
 OFICINAS COMERCIALES
 PROGRAMA DE AGREGADOS COMERCIALES, INVERSIÓN Y TURISMO
 GUATEMALA 12 DE OCTUBRE 2017

MATERIAL	CANTIDADES	Washington	Nueva York	Los Angeles	Miami	Ciudad de México	Bogotá	República Dominicana	La Haya	Mosú	Central	OBSERVACIONES
Parfleto Sectores Impulsores de ICT Perú País	2,500	150	150	150	200	200	150	200	150	150	1,000	El Material se pa oficina hacer entrega en la vista de los agregados 4 veces al año (marzo, mayo, julio y noviembre). En caso de requerirse se enviará por correo dependiendo del evento y proximidad. En base al Plan de Paack, los agregados cubren un promedio de 30 actividades al mes; por lo que el material será de soporte para sus diversas intervenciones con Compadrones, inversionistas y diferentes actores comerciales. Miami tiene un leve incremento considerando su dinamismo y diversas participaciones. RD y México son oficinas que iniciarán proceso de sensibilización y presentación en países ya que se reprogramarán en 2018. En la pista se contará con cada documento se estará incluyendo de los de contacto y ubicación de oficinas comerciales de PACT.
Postales de Guatemala con Highlights	2,000	100	200	300	350	350	100	150	100	300	950	
USB para distribución en Oficinas y eventos de inversión	5,000	400	400	400	400	400	400	400	400	400	1,400	
	1,000	50	50	50	75	75	50	75	50	50	475	
Libretas de Notas con información País	50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50	
CUSTOMA	La Administración central estará a cargo del resguardo, inventario, distribución y custodia de material											
DISTRIBUCIÓN	Se hará por oficinas y por envío de inversión a comercio de acuerdo al Plan Operativo Anual.											
ENTREGA DIRECTA	Se hará entrega directa a los inversionistas y compradores acordados en Guatemala.											

Fuente: elaboración propia

Gráfica 11
Proyecto de creación de Guía de Inversionista



Fuente: complicación diseños anteriores Agencia

Para el efecto se realizará trabajo en conjunto con el área de Servicios al Inversionista, quienes estarán a cargo de coordinar validación de información propuesta por la consultora asesora de Inversión y diseño de guía.

Asimismo, se presenta una tabla de material promocional para considerar cuando se haya considerado un fondo que permita la compra de promocionales considerando los que actualmente tiene la Agencia:

Tabla 11
Propuesta para realizar renovación de promocionales actuales

Descripción	Fotografía	Costo unitario	Cantidad
Mouse inalámbrico		Q.200	50
Lapiceros promocionales		Q.9.00	1000
Lapicero láser 4 en 1 + stylus y luz led		Q. 85.00	100
Swiss cards 10 funcionalidades		Q. 370.00	50

Se estima un presupuesto de Q. 37,000 para promocionales. Ya que se ha identificado que son los materiales que más llaman la atención y son funcionales para el público objetivo.

2.4 ATENCIÓN EVENTOS Y STANDS CORTO PLAZO

El mecanismo de atención se ha establecido la estrategia de atención en Stands y eventos LOCALES E INTERNACIONALES se define como:

1. **Inteligencia de Mercados, contactos y mercado:** realización de ejercicio de análisis de mercado.
2. **Entrega de promocionales con el mensaje de Invierta en Guatemala:** manejo de inventario para cada evento dependiendo audiencia potencial.
3. **Atención y entrega de material impreso:** entrega según asistencia esperada.
4. **Atención y entrega de USB con presentación país**
5. **Listado para base de datos y entrega de contactos de asesores de Inversión:** lo más relevante de la participación en cada evento radica en el seguimiento del mismo, por lo que se requiere copia de las tarjetas de presentación y listado de visitantes de stands para seguimiento y conversión en verdaderos leads.

El formato elaborado para el efecto es:

Tabla 12

Formato base de datos para lead de inversión/compradores internacionales

INVEST IN GUATEMALA FORO CANCUN, MÉXICO 27 AL 29 DE SEPTIEMBRE 					
No.	Empresa	Nombre	Cargo	Celular	INTERESES
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Fuente: elaboración propia

2.5 NEWSLETTER MEDIANO PLAZO

Para el efecto se debe considerar:

1. **Presupuesto para emailing anual (estimado \$1200.00):** construcción de base de datos y segmentación de información y periodicidad de boletín enviado.
2. **Priorización de países:** de acuerdo a países en los que se tendrá presencia de misiones, identificación de inversionistas potenciales de corto y mediano plazo.
3. **Bases de Datos:** general de inversionistas, compradores internacionales y stakeholders, recopilados en eventos, misiones, ferias, página web, aliados, etc.
4. **Inteligencia de mercados y levantamiento de información:** de mercados, de eventos, de sectores, de tendencias, etc.
5. **Diseño y formato:** El diseño puede considerar, noticias sectoriales, noticias macroeconómicas, mensajes y highlights, proyectos y avance de Agencia, avances en política económica e incentivos de comercio e inversión.

Gráfica 12
Modelo de newsletter



Fuente: tomado de modelos de announcements.com

2.6 FORMATO DE SEGUIMIENTO DE EVENTOS CORTO PLAZO

A manera de ejemplo se trabajó el formato de monitoreo y seguimiento de la Misión Inversa que la Agencia de Promoción de Comercio e Inversión tendrá el próximo 8 y 9 de noviembre, con Inversionistas/Compradores Chilenos.

Tabla No. 13
Formato de seguimiento y monitoreo eventos

MONITOREO EVENTOS - MISIÓN INVERSA CHILE-GUATEMALA 8 Y 9 DE NOVIEMBRE 2017					
TOPICO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DEADLINE	SEGUIMIENTO	STATUS
Logística	Presupuesto	Director Invest / Dirección Prochile	16/10/2017	Coorrenar definición de gastos. Pendiente traslado en caso de que los inversionistas visiten proyectos locales.	80
	Agenda	Director Invest / Dirección Prochile	26/10/2017	Confirmación de partes	80
	Convocatoria Asistentes Seminario	Conjunto	27/10/2017	Por medio de Call Center, se está realizando listado el diseño de invitación estará a cargo de Prochile	30
	Convocatoria Asistentes Taller I	Invest/PACIT	27/10/2017	pendiente confirmación de listado y diseño de invitación para empresas chilenas	30
	Convocatoria Asistentes Taller II	Invest/PACIT	27/10/2017	pendiente confirmación de listado y diseño de invitación para participantes	30
	Convocatoria Asistentes Taller 3	Prochile	27/10/2017	pendiente detalle de información para invitación SAT y DACI	30
	Perfiles inversionistas	Conjunto	31/10/2017	Se llamará por medio de Call Center de PACIT para convocatoria enfocada de empresarios locales.	30
	Convocatoria empresa/DE Locales	Invest /Mineco	03/11/2017	Marco Murales liderará la fase, ya inició y buscar aliados y al tener complemento de perfil de inversionistas concluirá se esperan al menos 5 citas por empresa.	30
	Rueda de Negocios	Conjunto	06/11/2017	Ya se tiene logística y se realizará el match making, limar o cronometrio y bochas	10
	Alimentación, audiovisuales y salones 8 y 9 de noviembre	Conjunto	31/10/2017	Cuatro subgrupo de qué cubrirá cada entidad, pendiente reconfirmar con el hotel y firma de contratos. Por decisión conjunta, costos y cercanía se seleccionó Radisson y sin Invest nos adaptaremos y estamos de acuerdo con la selección de Chile.	30
	Logística Cena 8 de noviembre	Prochile	31/10/2017	Pendiente envío de listado de VIP. Se extraerá del listado de Seminario. Prochile cubrirá y seleccionó Restaurante Angelino Z. 14	50
	Hospedaje e itinerarios	Prochile	31/10/2017	A cargo de Prochile, solicitar copia para coordinar Sala de Protocolo ofrecida por MINEX	90
	CityTour	Invest	31/10/2017	Envío de nota y seguimiento	20
	Tour privado	Invest	03/11/2017	Se envió a solicitar Tour a Antigua para ofrecer a delegación por su cuenta	20
	Audiovisuales	Conjunto	31/10/2017	Coordinados	90
	Banderas	Conjunto	04/11/2017	Consultar con Chile	0
	Rótulos	INVEST	04/11/2017	Expositores por Seminario, Talleres	0
	Punteros	INVEST	04/11/2017	PENDIENTE	0
	Presentaciones por evento	INVEST	07/11/2017	PENDIENTE	0
	Encuestas de participación	INVEST	07/11/2017	PENDIENTE	0
Practicantes	INVEST	04/11/2017	YA NO SERÁ NECESARIO POR LA CANTIDAD DE EMPRESAS	100	
Seminario y Talleres	Speakers	CONJUNTO	31/10/2017	CONFIRMADOS PARCIALMENTE LOS DE INVEST	20
	Autoridades	CONJUNTO	31/10/2017	CONFIRMADOS PARCIALMENTE LOS DE INVEST	30
	Registro de participantes por	Conjunto	06/11/2017	planificar	0
Material Promocional	Perfil País Digital	INVEST	06/11/2017	AVANCE	30
	Presentación País	INVEST	06/11/2017	AVANCE	30
	Bifoliar 29-89 y zonas francas	INVEST	06/11/2017	ELABORADO	90
	Así se hace y mi negocio	INVEST	06/11/2017	AVANCE	30
	Turlamo	INVEST	06/11/2017	AVANCE	30
	Promocionales	INVEST	06/11/2017	ELABORADO	90
	Lapiceros	INVEST	06/11/2017	ELABORADO	90
	Libretas	INVEST	06/11/2017	ELABORADO	90
	Dossier	INVEST	06/11/2017	ELABORADO	90
	Videos de Guatemala	INVEST	06/11/2017	ELABORADO	90
	Tarjetas de presentación	INVEST	06/11/2017	PENDIENTE	20
Cartas de bienvenida	INVEST	06/11/2017	PENDIENTE	20	
OTROS	Agenda ampliada [definición de roles por staff]	INVEST	06/11/2017		20
	Coordinación de montaje y alimentación	Conjunto	06/11/2017		20
AVANCE PROMEDIO					42%

2.7 DOSSIER CORTO PLAZO

Continuando con el caso de la Misión Inversa de Chile a Guatemala, se presenta un modelo de dossier que resume información del evento, agenda, logística y contactos:

Gráficas 13

Dossier detalle información delegaciones (misiones y ferias)




DOSSIER
VISITA DELEGACIÓN DE CHILE A GUATEMALA



Radison hotel
1 Avenida 11-05 Zona 10
40700000 +502 2475 5151
info@radisson.com



 **Radisson** es un mundo de rivales sobre talento de servicios y confort con un estilo de excelencia. Se brinda más servicios para asegurar el mantenimiento de la posición en la avanzada de la industria hotelera actual y futura. Los hoteles están orientados al servicio, son reconocidos, éticos y altamente conectados y demuestran una actitud.

 **Radisson Hotel and Suites Guatemala City** son los negocios y el placer en el esmerado vecindario de Zona Viva. La distancia hacia el aeropuerto es de 1 km de distancia, y relájese en una de las 146 elegantes habitaciones con vistas panorámicas de la ciudad y las volcanes. Disfrute de las vistas de la ciudad desde el jacuzzi de la terraza en la suite o reúna a sus compañeros de trabajo para comer y tomar unas copas en nuestro restaurante y bar.

Servicios del hotel

 Después del libre-recorrido desde el aeropuerto GUA hasta el hotel, disfrute de un masaje o un tratamiento corporal relajante en el **72 Beauty & Spa**. Aproveche estos servicios de hotel.

 Incluido al alojamiento con Wi-Fi (con reserva), restaurante **Blue Bar & Grill**, servicio de habitaciones (de 6:00 a 23:00 horas), centro de negocios (de 6:00 a 12:00 horas), gimnasio completamente equipado, servicios de spa y belleza (se aplican cargos adicionales), agencia de viajes.



ACCESO: Hotel Radisson-Aeropuerto Internacional la Aurora



Sus traslados están siendo coordinados con ProChile y Hotel Radisson. A su llegada podrán ubicar un cartel con el nombre del "MISIÓN CHILE"

Información de reserva

Información de Usuario

• Licda. Gabriela Morales

Hotel Radisson Guatemala



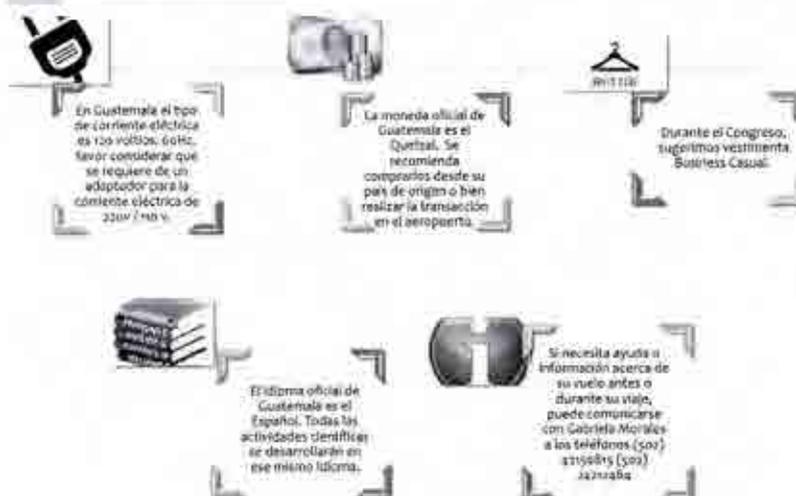
- Martes, 07 de noviembre 2017 a las 03:00 horas
- Viernes, 10 de noviembre de 2017 a las 12:00 horas

Paquete	Habitación	Régimen	Adultos	RSF
	Una Habitación	Habitación y Desayuno	1	MISIÓN CHILE

Itinerario general



Itinerario general



3 PROPUESTA DE ESTUDIOS Y PROGRAMAS PROYECTOS PROPUESTA A MEDIANO PLAZO

3.1 ESTUDIO DE PERCEPCIÓN IMAGEN INVEST IN GUATEMALA

Para dar una mayor sostenibilidad a lo propuesto a mediano y largo plazo se recomienda realizar un estudio de percepción de Imagen de Invest In Guatemala y cómo Guatemala es asociado en relación al tema de Inversión, Comercio y Turismo.

Esta estrategia deberá tener como premisas:

- Ubican a la Agencia con el nombre
- La relacionan con Inversión, Comercio y Turismo o con qué se relaciona en las búsquedas
- Percepción de los Actores y grupos de interés (academia, sector empresarial y cámaras, agregados comerciales acreditados en Guatemala, mesas de acceso a mercados, Pacit, consulta con cámaras hispanas en el mundo, cámaras binacionales, agencias de comercio/competitividad)
- Imagen buena
- Imagen mala

La tercera semana de octubre se tuvo acercamiento con dos proveedores que estarán presentando su propuesta basados en tipo de inversionistas, aliados estratégicos, muestra y un análisis cualitativo que incluirá como herramientas entrevistas a profundidad.

3.2 PROGRAMA DE EMBAJADORES –KEY PRODUCTS MEDIANO PLAZO

Este deberá considerar a los motores impulsores de la economía como Inversión, Comercio y Turismo.

- Identificar key products del país
- Identificar personalidades de todos los ámbitos (drivers, cultura, medios, artistas, sociedad civil y sector público y privado)
- Sentar bases del programa
- Lanzar convocatoria

- Crear planificación de eventos a la medida por embajador
- Representación y material para impulso de imagen/marca
- Organización de eventos
- Seguimiento y monitoreo

Los beneficios, considerando que no es un programa que considere presupuesto de honorarios para los embajadores, pueden resumirse en:

1. **Invitaciones para eventos especiales:** para estar presentes en los eventos que impulsa la agencia o que hagan parte de la organización de lo realizado.
2. **Productos Gratis:** key productos a raíz de patrocinio de empresas, para envío a embajadores o involucrarlos en el proceso de decisión. Así como merchandising de marca.
3. **Crea una comunicación directa:** es necesaria la creación de un canal de comunicación directa con los embajadores donde preguntar recomendaciones de una nueva funcionalidad, feedback y sugerencias sobre lo que se está impulsando.
4. **Reconoce los embajadores:** creación de un programa de reconocimiento al "Embajador del mes", creación de una entrevista y publicación en tu medios digitales e impresos. Es una forma muy buena de darles reconocimiento público.
5. **Contenido especial:** primicia de información.
6. **Co-autor o escribir en el blog de la imagen:** se establece una forma de co-escribir una pieza de contenido o a escribir un post para los medios de comunicación sobre un tema que se sientan cómodos.

3.3 ROADSHOWS Y PRESENTACIONES DESTINO MEDIANO PLAZO

Este programa puede coordinarse por medio de las Oficinas comerciales del Programa de Agregados Comerciales de Inversión, Comercio y Turismo:

- Inteligencia de mercados para construcción de contactos potenciales
- Preparación del evento
- Preparación de Staff para viajar en ciudad potencial
- Presentación destino
- Seguimiento y monitoreo de oportunidades de inversión, comercio y turismo

Inicialmente se trabajará una Misión a Colombia, considerando que es uno de los mercados priorizados.

3.4 ALIANZAS PÚBLICAS Y PRIVADAS MEDIANO PLAZO

Con los actores y aliados estratégicos es recomendable crear un plan de trabajo de al menos un proyecto a trabajar en conjunto con las instituciones/sectores de interés, esto permitirá:

- Si se desarrolla la jornada de sensibilización se puede elaborar un draft que permita la identificación de acciones que se pueden desarrollar en conjunto.
- Atender demandas y generar mayor cobertura y entrega de mensajes clave
- Alineación de estrategia interinstitucional y coordinación de acciones
- Metas específicas sumadas a plan de trabajo de ambas instituciones

A manera de resumen se presenta la siguiente tabla en las acciones importantes de corto plazo a desarrollar para este año y sentar bases para las propuestas de largo plazo:

Gráfica 14
Resumen de Plan de Trabajo Propuestas de Promoción Comercial:

PROYECTOS OPERATIVOS DE COMUNICACIÓN PARA INVERSIÓN Y COMERCIO									
	SECT	TITULO	DESCRIPCION	COMPLETADO	RELEVANCIA	FECHA DE EJECUCION	TIEMPO DE EJECUCION	CONTRIBUCION DE RESULTADOS	
Branding		Naming: Invest in Guatemala - PACIT	Proyecto o Invest In Guatemala, Programa de Agregados Comerciales	X	X	Definición de nombre	Diseño de estrategias visuales	Anteriormente la propuesta de GTI camilla con con premisas de original, exclusivo, única y que se diferencie de los competidores. Con los nuevos lineamientos estratégicos se debe considerar el nombre de Agencia de Guatemala de Comercio, Promoción e Inversión, Programa de Agregados Comerciales, Inversión y Turismo y REBRANDING.	
		Logos	Pendiente	X	X	Definición de logos			
		Diseño de papetería	posicionamiento de temas ICT	Se utiliza actualmente Invest In Guatemala	X	X	Ya elaborada		Diseño de línea gráfica y desarrollo de materiales y plantillas
		Diseño de Newsletter	posicionamiento de temas ICT	Newsletter o Flyer Informativo	X	X	Inmediato, creación de contenidos generales (sin nombre)		Redefinición y rediseño con nueva imagen
		Manual	Definición de líneas estratégicas para programas	Uso de imagen	X	X			Diseño y divulgación
		visibilidad Agencia	posicionamiento de temas ICT	Diseño de arquitectura Agencia	X	X	Inmediato con mensajes de los		Rediseño con nueva imagen
Materiales Promocional		Presentación Agencia	OK	Presentación, servicios, alcance, visión	X	X	Inmediato con mensajes de los	Rediseño con nueva imagen	versión larga y corta
		Presentación para atracción de inversión	OK	Guatemala, SECTORES, ALIADOS, INFORMACIÓN ESPECIFICA		X	Ya realizada	Rediseño con nueva imagen	versión larga y corta
		Presentación aliados estratégicos	OK	Presentación, servicios, alcance, visión, información específica	X	X	Adaptación de la ya elaborada	Rediseño con nueva imagen	versión larga y corta
		Perfil Sectores impulsores de inversión, comercio y servicios	OK	Diseño e impresión	X	X	En elaboración	Rediseño con nueva imagen y validación de sectores estratégicos	Sectores Estratégicos
		Perfil País	OK	Diseño e impresión	X	X	En elaboración	Actualización	mensajes clave de país
		Postales de Guatemala con Highlights	OK	Diseño e impresión	X	X	En elaboración		aviso promoción país
		Guías de inversión	Revisión de Contenido equivo MINECO	Diseño digital		X	En elaboración	Ampliación, nuevo diseño e impresión	
		USB para distribución en Oficinas y eventos de inversión	OK	compra	X	X	En elaboración	Nueva compra en mediano plazo	para información digital
		Libretas de notas con información País	OK	Diseño e impresión	X	X	En elaboración		Diseño e impresión con highlights del país
		Dossier	OK	Diseño y digitalización por evento	X	X	En elaboración		Diseño digital por evento
		Traducción de material	Presupuesto	Diseño e impresión	X	X		Mediano plazo	Traducción de guías, presentaciones, levantamiento de información de sectores, entre otros.

PROYECTOS CONJUNTOS DE COMUNICACIÓN PARA IMPRESIÓN Y COMERCIO								
Item	Objetos	Justificación	COMERCIO	IMPRESIÓN	Coordinación	Medios PAF/ SOT	Observaciones y acciones	
Refinición de Plan	Alineado a definición de Naming y acuerdo	Objetivos, evidencias, estrategia	X	X	Elaborado	Validar y ejecutar estrategia	Se debe considerar estrategia en base a información definida de nombre, coordinación y vinculación.	
Canales de comunicación	Alineado a definición de Naming y acuerdo	definición de canales y medios e identificación (listado) de contenidos a desarrollar y contratación de medios privados	X	X	Elaborado	Validar y ejecutar estrategia	Se propone utilización de al menos 6 canales nacionales e internacionales para publicaciones (privadas) para posicionamiento de mensajes clave.	
Mensajes Clave	Alineado a definición de Naming y acuerdo	Taller de mensajes clave	X	X	Elaborados	Actualizar cuando haya naming	En Coordinación con Minesso y con plan estratégico de Agencia/Programa	
Comunicados	Alineado a definición de Naming y acuerdo	Programación y diseño de comunicados	X	X	En elaboración		Eventos, mensajes clave	
Mapa Relacional	OK	% de 80-20	X	X	Elaborado		Aliados estratégicos y suma de esfuerzos	
Sistema de Estadísticas	Alineado a definición de Naming y acuerdo	Actualización de Estadísticas	X	X	Estadísticas Estructuradas	A largo plazo para incluir en BANGUAT-IED	Específicamente macroeconómicas y de inversión y comercio	
Marketing	Alineado a definición de Naming y acuerdo	Revisar, Activar Facebook invest y considerar si PACIZ es necesario que lo tenga	X	X	Ejecutar estrategia		pagina web, facebook, también se debe considerar twitter y youtube como redes sociales. Así como la actualización de dominio de Agencia/Programa para actualizar cuentas de correos de los usuarios/ agregados. Se debe considerar contratar un servicio de curación de contenido y actualización	
CRM	Presupuesto	estrategia de comunicación y rentabilidad de programas para atracción de más inversión, exportaciones, networking y control de información interna	X	X	Ejecutar estrategia		Esta herramienta puede llegar a tener un costo alto dependiendo de los módulos y que tanto se requiera hacer a la medida. Sin embargo facilitaría la centralización y acceso de información para todos los actores que interactúan en relación a la inversión, comercio y turismo.	
Suscripción a Fuentes de Información	pendientes	Mercados y tendencias, El Economista, Estrategia y Negocios, etc.	X	X	Solicitados		4 fuentes solicitadas.	

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior resume las actividades propuestas para cada uno de los ítems considerando algunos de los desafíos que se debe cumplir, la actualización que deberán tener en caso la Agencia cambie de denominación o nombre, si ya se está ejecutando alguna estrategia se identifica cuál sería a mediano plazo la actualización, y por último las observaciones de las mismas.

CONCLUSIÓN

1. Una estrategia de marca país no es un resultado casual o espontáneo si no supone una planificación, decisiones y esfuerzos conjuntos y de largo plazo del sector público, privado y ciudadanía en general de una nación.
2. Guatemala, es líder a nivel Centroamericano en relación a competitividad, economía, atracción turística y muchos productos emblemáticos (key products) que nos hacen mucho más atractivo como destino de inversión, comercio y turismo, sin embargo es recomendable ejecutar acciones que permita comunicar estas ventajas de una forma sostenible tanto a nivel local como internacional.
3. Las diversas actividades de promoción País, Inversión y Comercio, demandan contar con soportes impresos, digitales: presentaciones, souvenirs, brochures, página web, presencia en redes sociales, posicionamiento de mensajes clave en revistas especializadas, cobertura de eventos, creación de comunicados (con mensajes clave por evento/sector) y tener una imagen corporativa que incluya logotipo, slogan, líneas gráficas unificadas y plantillas para apostarle a reconocimiento e identificación de una Agencia sólida con mensajes claros y alineados a los objetivos.
4. Es indispensable contar con un proceso de documentación de eventos, para lo que se han sugerido varios formatos que permitirán el seguimiento, promoción unificada y entrega de mensajes clave en línea con el estatus actual.
5. Para tener contenido de valor es indispensable que todo el equipo esté involucrado, si se desea crear una estrategia fortalecida de posicionamiento de imagen es indispensable contar con un área de inteligencia de mercados, bases de datos para validación de leads considerando los recursos limitados con que se cuenta.

RECOMENDACIONES

1. El Ministerio de Economía apoya el incremento de la competitividad del país, fomenta la inversión, y fortalece el comercio exterior. En ese sentido y luego de evaluar el contexto Nacional, es recomendable que sea el ente encargado de administrar los programas y proyectos luego de la Construcción de una Marca País, la cual en sí misma representa una marca sombrilla que impulsa la inversión, el comercio exterior principalmente las exportaciones y el turismo, considerando que es necesario que el proyecto sea liderado por una entidad en la que se vean representados los diversos sectores del país.
2. Las diversas iniciativas, planes y proyectos estratégicos de país, brindan lineamientos claros para la ejecución de acciones en la línea de elevar la promoción de los atributos que Guatemala tiene en términos de competitividad, por lo que se recomienda la ejecución de un plan de comunicación validado por las partes involucradas y que permita el posicionamiento de mensajes claves y unificados.
3. El plan de corto plazo, el diseño e impresión de materiales, será posible por el aprovechamiento de fondos disponibles para los temas en mención, sin embargo es urgente e importante que para el siguiente año 2018 se realice un mapeo de fondos que permitan ejecutar las propuestas estratégicas aquí realizadas y que incluyan diseño, impresión, traducción, promoción y entrega de mensajes clave para el grupo de interés, así como la organización y ejecución de eventos (o patrocinios).
4. Todas las propuestas aquí presentadas y más aun las que se desarrollaron deberán ser actualizadas en el momento que se cuente con un Marco Legal y Plan Estratégico en la que se defina la imagen de Agencia definitiva.
5. En todo tipo de evento, es indispensable que se aproveche la oportunidad y apertura de espacios, es por ello que es recomendable que la estrategia sea bien elaborada por evento considerando: representación estratégica de la agencia, material y entrega de mensajes, networking y seguimiento de potenciales inversionistas o socios comerciales y promoción en general. De esta manera parte del seguimiento deberá contemplar la delegación de listado de acciones de seguimiento o tareas por actividad a los especialistas (en caso no sea el quien atiende el evento) para asegurar una participación exitosa.

ANEXOS



Guatemala, 02 de junio de 2017

Señores:
Invest In Guatemala
Presente,

Deseándole éxitos en todas sus actividades a continuación le presento la cotización para el servicio de hosting / alojamiento para el dominio **www.investinguatemala.org**

Características Dominio	GH-7
Espacio	5.00 GB
Transferencia	30.00 GB max.
Cuentas / Buzones de Correo	50 cuentas
Cargo por Configuración	Gratis!
Webusers	50 cuentas
Subdominios disponibles	5
Ejecución de Scripts	✓
Bases de Datos	1
SSL	✓
Email de Alto Nivel Empresarial	
Panel de Control Email	✓
Acceso Webmail	✓
Acceso SMTP	✓
Acceso POP3 y IMAP	✓
500 re-direccionamientos Email	✓
Mail auto respuesta / Mail Vacaciones	✓
Cuenta Universal por omisión	✓
Protección	
Back-up Semanal de cambios en la página Web. Si hubiese	
Protección AntiVirus	✓
Protección Spam Básica: El control panel permite ingresar criterios, palabras, emails, dominios a listas blanca y negra de permisos para distribución de correo.	✓
Seguridad	
Actualización periódica de Bugs y Parches de Seguridad	✓
Chequeo periódico por parte del personal	✓

COTIZACIÓN

No. ea22082017



Guatemala 22 de agosto de 2017

Estimada Gabriela (Investing Guatemala):

Para Thumbs Up Studio es un gusto poder presentarle esta propuesta de servicios, esperando que sea de su agrado. Buscando siempre el beneficio de todos nuestros clientes, hemos desarrollado la siguiente propuesta para ti:

CANTIDAD (mes)	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TRIMESTRAL	PRECIO ANUAL	TOTAL ANUAL
3	Creación de videos digitales	Q800.00	Q2,100.00	Q7,200.00	Q7,200.00
1	Creación de logotipos (3 propuestas y manuales de logos, tipografía y utilización de colores)	Q3,000.00	N/A	N/A	Q3,000.00
1	Creación de imagen de marca, papelería corporativa, manual de marca, slogan, tarjetas de presentación, flyers de eventos y demás papelería necesaria.	Q2,500.00	N/A	N/A	Q2,500.00
1	Asesoría publicitaria y mercadológica por parte de publicista y creativo profesional	Q8,000.00	N/A	N/A	Q8,000.00
1	Estrategia trimestral para redes de sitios y comunidades virtuales (Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn, Google ADS) Con matriz de contenido programática lista para ejecutar	Q1,500.00	Q6,000.00	Q20,000.00	Q20,000.00
1	Creación de nuevo sitio desde cero + 1 año de hosting + soporte técnico 24/7	Q14,000.00	N/A	N/A	Q14,000.00
1	Actualización y manejo de sitio web junto con actualización del mismo y Community Management (5 redes)	Q5,000.00	Q15,000.00	Q36,000.00	Q36,000.00
1	Tracución de sitio web a idioma inglés realizado por un profesional traductor jurado	Q5,000.00	N/A	N/A	Q5,000.00

Total Trimestral Q55,600.00

Total Anual Q95,700.00

Guatemala, 26 de agosto de 2017

Estimados Señores
Invest in Guatemala

Presente

Para nosotros en Media Managers es un gusto poder atenderlos en su requerimiento para la generación de contenido de su portal y manejo de redes sociales.

A continuación presentamos una lista de los distintos roles técnicos que pueden adquirir con nosotros para la ejecución de su proyecto de comunicación.

CURADOR DE CONTENIDO

La curación de contenido es el proceso por el cual un miembro de nuestro equipo buscara contenido relevante para la publicación en sus sitios de Internet. Seleccionando aquellos elementos que permitan mantener enganchada a su audiencia con su servicio.

En el caso de Invest in Guatemala la curaduría será realizada por un experto local en el área económica.

Yellen se enfila contra Trump por cambios a regulaciones

En la reunión de Jackson Hole, la presidenta de la Fed se opone al plan de cambios de regulaciones propuestos por Trump.



El modelo de trabajo para la curaduría será la siguiente:

- Generación de 2 Piezas escritas diarias (5 días a la semana, de lunes a viernes).
- Actualización periódica de los indicadores económicos de Guatemala.

El precio por este servicio mensual es de **Q8,500.00**



DOSSIER VISITA DELEGACIÓN DE CHILE A GUATEMALA

Radison hotel

1 Avenida 12-46, Zona 10
Nº Teléfono: +502 2421 5151
WEB: <https://www.radisson.com>



Radisson® es sinónimo de niveles sobresalientes de servicios y confort con un estilo de excelencia. Se brindan más servicios para asegurar el mantenimiento de la posición en la avanzada de la industria hotelera actual y futura. Los hoteles están orientados al servicio, son responsables, social y localmente conectados y demuestran una actitud.



Radisson Hotel and Suites Guatemala City une los negocios y el placer en el exuberante vecindario de Zona Viva. La distancia hacia el Aeropuerto es de 3 km de distancia, y relájese en una de las 146 elegantes habitaciones con vistas panorámicas de la ciudad y los volcanes. Disfrute de las vistas de la ciudad desde el Jacuzzi® de la terraza en la azotea o reúnase con compañeros de trabajo para cenar y tomar unas copas en nuestro restaurante y bar.

Servicios del hotel



Después del breve recorrido desde el aeropuerto GUA hasta el hotel, disfrute de un masaje o un tratamiento corporal orgánico en el ITZ Beauty & Spä. Aproveche estos servicios de hotel:

Traslado al aeropuerto con Wi-Fi (con reserva), restaurante RBG Bar & Grill, servicio de habitaciones (de 6:00 a 23:00 horas), centro de negocios (de 6:00 a 22:00 horas), gimnasio completamente equipado, servicios de spa y belleza (se aplican cargos adicionales), agencia de viajes.



ACCESO: Hotel Radisson-Aeropuerto Internacional la Aurora



Sus traslados están siendo coordinados con ProChile y Hotel Radisson. A su llegada podrán ubicar un cartel con el nombre del "MISIÓN CHILE"

Información de reserva

Información de Usuario

- Licda. Gabriela Morales

Hotel Radisson Guatemala



- Martes, 07 de noviembre 2017 a las 03:00 horas
- Viernes, 10 de noviembre de 2017 a las 12:00 horas

Paquete	Habitación	Régimen	Adultos	REF
	Uso individual	Habitación y Desayuno	1	PROCHILE-GROUP

Itinerario general

INCLUYE

Durante los días del evento:
Boleto aéreo, hospedaje, inscripción y participación al «CHILE-GUATEMALA: OPORTUNIDADES PARA INVERSIONES DIRECTAS Y COMERCIO»

NO INCLUYE

Gastos personales (lavandería, llamadas telefónicas, minibar, compras, bebidas alcohólicas, etc.)



IBERIA



De acuerdo a las leyes internacionales, es prohibido transportar: Gases comprimidos, corrosivos, explosivos, líquidos y sólidos inflamables, materiales radioactivos, materiales oxidantes, venenos, etc. Recomendamos revisar indicaciones en boleto aéreo.



Es aconsejable se incluya una mudada completa en el equipaje de mano. Asimismo, se sugiere llevar a mano la carta de invitación y la dirección del hotel.



Máxima 25°C -
Mínima 15°C, por lo que se recomienda llevar vestimenta adecuada.

Itinerario general



En Guatemala el tipo de corriente eléctrica es 120 voltios, 60Hz, favor considerar que se requiere de un adaptador para la corriente eléctrica de 220V / 110 v.



La moneda oficial de Guatemala es el Quetzal. Se recomienda comprarlos desde su país de origen o bien realizar la transacción en el aeropuerto.



DRESS CODE

Durante el Congreso, sugerimos vestimenta Business Casual.



El idioma oficial de Guatemala es el Español. Todas las actividades científicas se desarrollarán en ese mismo idioma.



Si necesita ayuda o información acerca de su vuelo antes o durante su viaje, puede comunicarse con Gabriela Morales a los teléfonos (502) 42150815 (502) 24212464

Day by day

DÍA	FECHA	ACTIVIDAD	NOTA
1	Martes 07/11/17	 Salida de Delegación Chilena y llegada a Guatemala por línea aérea: xxxxx Y traslado Hotel Radisson	
2	Miércoles 08/11/17	DÍA UNO DE AGENDA SEMINARIO "CHILE-GUATEMALA: OPORTUNIDADES PARA INVERSIONES DIRECTAS Y COMERCIO"	Desayuno en Hotel Radisson y seminario en Salón XXX
3	Jueves 26/09/17	Detalle de Agenda: XXX	

DÍA	FECHA	ACTIVIDAD	NOTA
4	City Tour		
5	Viernes 10/11/17	 10:00 horas – Salida de Retorno Delegación Chile	

 ¡FELIZ VIAJE!

Principales contactos



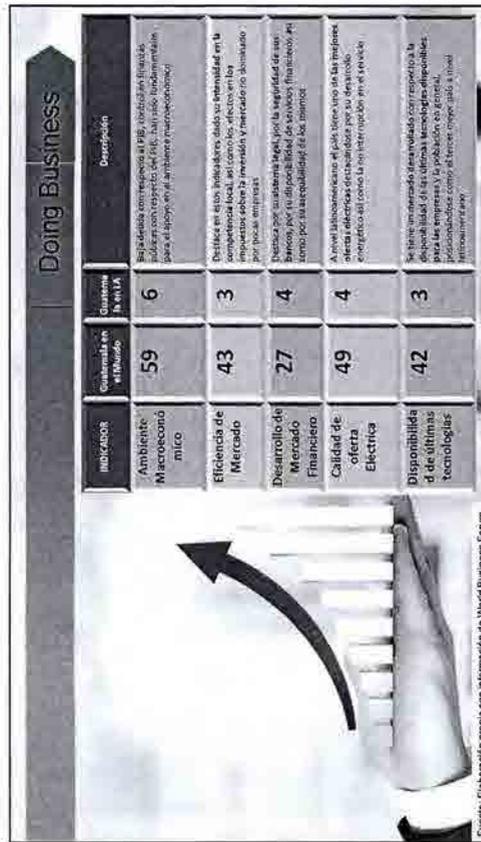
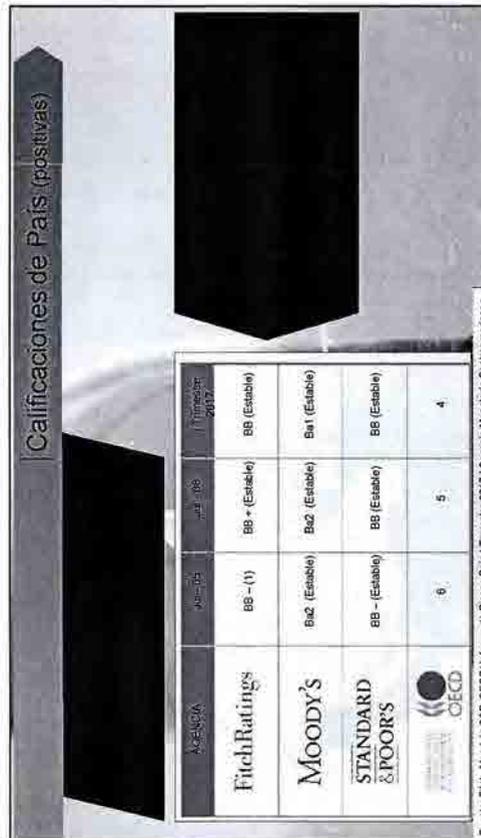
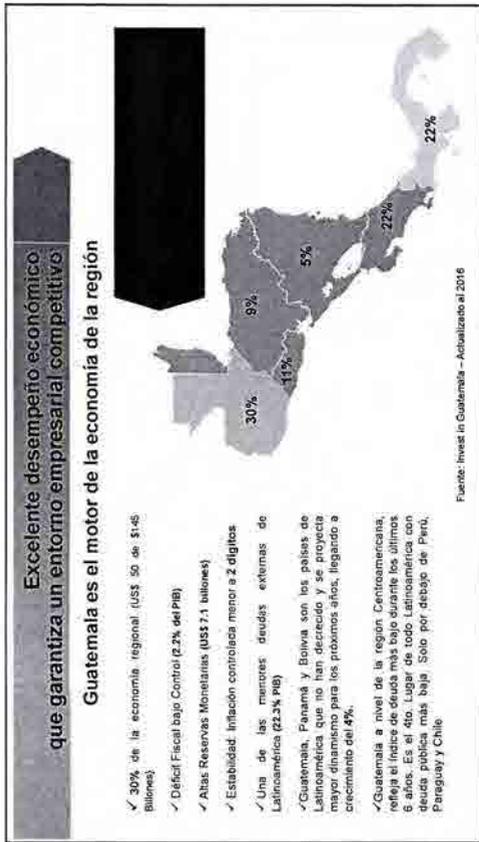
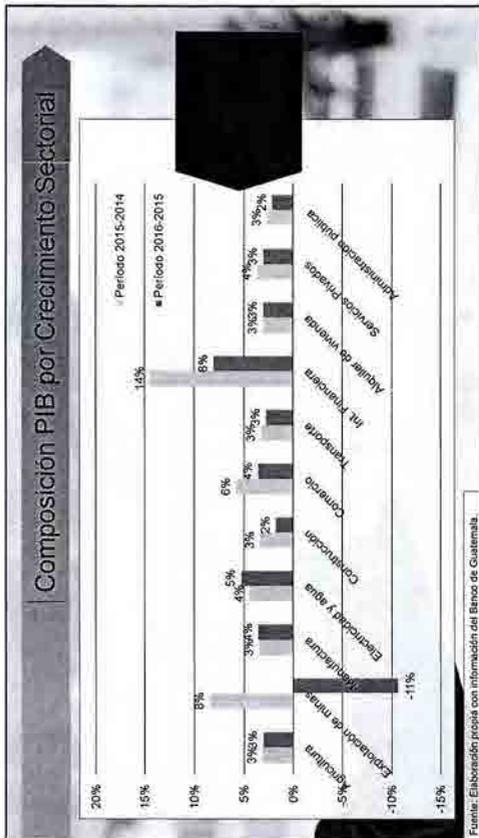
**PLAN DE DISTRIBUCIÓN MATERIAL PROMOCIONAL
OFICINAS COMERCIALES
PROGRAMA DE AGREGADOS COMERCIALES, INVERSIÓN Y TURISMO
GUATEMALA 12 DE OCTUBRE 2017**

MATERIAL	CANTIDADES	Washington	Nueva York	Los Angeles	Miami	Ciudad de México	Bogotá Colombia	República Dominicana	La Haya	Madrid	Central	OBSERVACIONES
Panfleto Sectores Impresores de ICT	2,500	150	150	150	200	200	150	200	150	150	1,000	El Material se planifica hacer entrega en la visita de los agregados 4 veces al año (marzo, mayo, julio y noviembre). En caso de requerirse se enviará por courier dependiendo del evento y proximidad. En base al Plan de Paqcit, los agregados cubren un promedio de 10 actividades al mes, por lo que el material será de soporte para sus diversas intervenciones con Compradores, Inversionistas y diferentes actores comerciales. Miami tiene un leve incremento considerando su dinamismo y diversas participaciones, RD y México son oficinas que iniciarán proceso de sencibilización y presentación en países ya que se reaperturnarán en 2018. En la pasta o contraportada de cada documento se estará incluyendo datos de contacto y ubicación de oficinas comerciales de PACIT
Perifoneo País	2,000	100	100	100	150	150	100	100	100	950		
Postales de Guatemala con Highlights	5,000	400	400	400	400	400	400	400	400	1,400		
USB para distribución en Oficinas y eventos de inversión	1,000	50	50	50	75	75	50	75	50	475		
Libretas de Notas con información País	50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50	
CUSTODIA	La Administración central estará a cargo del resguardo, inventario, distribución y custodia de material.											
DISTRIBUCIÓN	Se hará por oficina y por aliado de inversión o comercio de acuerdo al Plan Operativo Anual.											
ENTREGA DIRECTA	Se hará entrega directa a los inversionistas y compradores atendidos en Guatemala.											

- Plan de distribución
- Justificación es y detalles
- Cotizaciones
- Texto de los productos

MONITOREO EVENTOS
MISIÓN INVERSA CHILE-GUATEMALA
8 Y 9 DE NOVIEMBRE 2017

TOPICO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DEADLINE	SEGUIMIENTO	STATUS
Logística	Presupuesto	Director Invest / Dirección Prochile	16/10/2017	Concretar definición de gastos	0
	Agenda	Director Invest / Dirección Prochile			50
	Invitaciones				100
	Convocatoria Asistentes Seminario				
	Convocatoria Asistentes Taller I				
	Convocatoria Asistentes Taller II				
	Convocatoria Asistentes Taller 3				
	Convocatoria Inversionistas				
	Convocatoria empresarios Locales				
	Rueda de Negocios				
	Alimentación 7 de noviembre				
	Alimentación 8 de noviembre				
	Logística Cena 8 de noviembre				
	Alimentación 9 de noviembre				
	Hospedaje				
	CityTour				
	Tour privado				
	itinerarios				
	Audiovisuales				
	Internet				
	Banderas				
	Rótulos				
	Timer para rueda de negocios				
Punteros					
Practicantes					
Seminario y Talleres	Speakers				
	Autoridades				
	Salones				
	Montaje				
	Registro de participantes				
Formatos, mecanismos y presentaciones	Perfil de Inversionistas				
	Listados de Asistencia				
	Rueda de Negocios				
	Match Making				
	Presentaciones x evento				
	Encuestas de participación				
Material Promocional	Perfil País				
	Presentación País				
	Panfleto- Hoteles				
	Bifoliar 29-89 y zonas francas				
	Así se hace y mi negocio				
	Turismo				
	Promocionales				
	Lapiceros				
	Libretas				
	Dossier				
	Videos de Guatemala				
	Tarjetas de presentación				
	Cartas de bienvenida				
OTROS	Agenda ampliada (definición de roles por staff)				
	Coordinación de montaje y alimentación				



Economía más dinámica

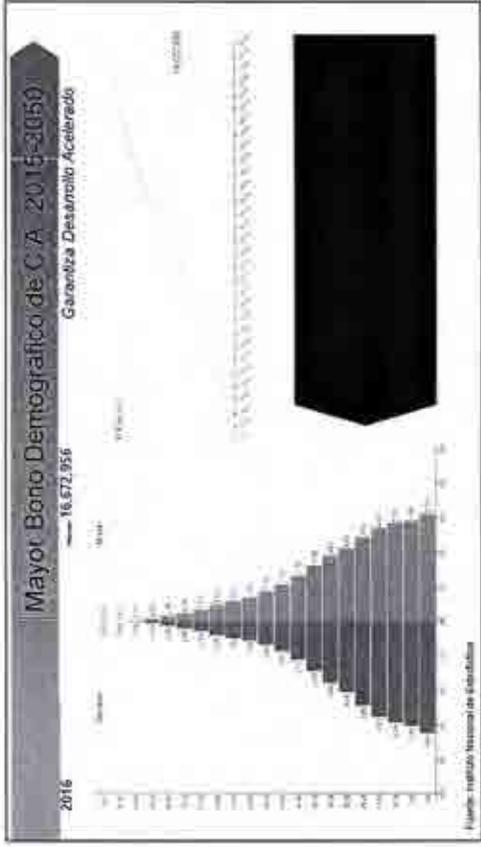
Antecedentes que la economía de Guatemala tenga estas características

Plataforma Operativa

Fundamentos para una ECONOMÍA INCLUYENTE

- Mayor incidencia de SECTOR PÚBLICO
 - Instituciones
 - Infraestructura
 - Industria Manufacturera
 - Salud y Educación Primaria
 - C. Educativa y Capacitación
- Mayor incidencia de SECTOR PRIVADO
 - El Mercado Laboral
 - El Mercado Financiero
 - Innovación Tecnológica
 - Trabajo del Mercado
 - Soluciones Negocios
- Mayor incidencia de ACADEMIA
 - Innovación

fuente: aplicados los estándares de la norma ISO 9001



Tempo Inversión de Wavo Airline S.A. en Guatemala

- New York NY: 4 h 50 min.
- Houston TX: 2 h 20 min.
- Los Angeles CA: 3 h
- Miami FL: 3 h 30 min.
- Washington DC: 4 h 10 min.
- México City: 2 h 10 min.
- Castro, Cuba
- Caracas, Venezuela
- San José, Costa Rica: 1 h 20 min.
- Panamá, Panamá: 2 h 10 min.
- Sancti Spiritus, Cuba
- Boquete, Panamá: 2 h 17 min.
- Paraguay
- Madrid, España: 11 h 30 min.

Parque Aeroespacial

200 años de colaboración con el sector del Océano Atlántico al Pacífico

- "Barro Colorado" - "Punto Barro"
- "Punto Barro"
- "Punto Quetzal"

Comercio, Operaciones y Mantenimiento de Aviones y Tripulación

260 Vuelos semanales

13 Aerolíneas Comerciales

- La Aurora, International Airport (Categoría A1)
- Mundo Maya International Airport
- Puerto Barrios, Retalhuleu, Quetzaltenango, Cobán, Escuintla

Tratados y Acuerdos Comerciales

GUATEMALA: EXPORTACIONES 2010-2017 (Miles)

INSTRUMENTOS COMERCIALES VIGENTES

MONTO EN US\$

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA	177,881	297,024	394,429	227,202	282,527	252,727	246,000	246,000
UNIÓN EUROPEA + CANADA	124,000	121,000	115,000	122,000	142,000	150,000	148,500	160,000
MUNDIO	301,881	418,044	509,458	349,202	424,527	402,727	394,500	406,000
REPUBLICA DOMINICANA	23,813	174,616	170,421	177,791	117,667	284,249	96,400	153,111
CHILE	40,000	62,000	92,000	56,000	18,000	81,200	19,000	29,000
BRASIL	42,711	82,127	81,207	58,844	14,000	14,910	13,971	16,000
COLOMBIA	54,000	87,659	61,000	32,200	82,200	82,200	82,200	15,372
PERÚ	10,719	13,200	12,100	12,200	17,100	11,800	10,500	17,100
ECUADOR	29,200	24,200	21,200	22,200	29,200	16,000	12,000	12,000
VENEZUELA	63,000	16,000	72,000	88,000	13,100	13,000	12,000	1,000

Incentivos a la Inversión

- Ley de Inversión Extranjera (Decreto 9-98): **4.535 empresas**
- Ley de Libre Negociación de Divisas (Decreto 94-200): **4.535 empresas**
- Ley de Zonas Francas (Decreto 65-89)
- Zonas Libres ZOLIC (Decreto 22-73)
- Ley de Alianzas para el Desarrollo de Infraestructura Económica (Decreto 16-2010)
- Ley de Incentivos para el Desarrollo de Proyectos de Energía Renovable (Decreto 52-2003)
- Ley Emergente para la Conservación del Empleo (Decreto 29-89) **168 mil 203 empresas**

OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN

- Alemania
- Argentina
- Austria
- Bélgica
- Luxemburgo
- Chile
- Corea
- Cuba
- España
- Federación de Rusia
- Finlandia
- Francia
- Israel
- Italia
- Países Bajos
- República Checa
- Suecia
- Suiza
- Taiwán
- Trinidad y Tobago

Apertura Empresas

Herencia para la cualificación de apertura de negocios

TU TIEMPO ES VALIOSO UTILÍZALO. Así se hizo.

- 1** Reforma al avance del Registro Mercantil
- 2** Fortalecimiento Institucional Registro Mercantil
- 3** Sistema MiNegocio.gt

64.98% **15.31%** **15.26%** **4.46%**

GRANDES **MEDIANAS** **PEQUEÑAS** **MICROEMPRESAS**

US\$2,000.00 **18 días**

Al 2015 se Registran 788,313 Empresas

GRÁFICA 6. PORCENTAJE DE VENTAS ANUALES 2015

Fuente: Elaboración propia con información del IFCO-IGOP 1017

Un antes y un después en el flujo de IED en Guatemala

Promedio IED = 786MM

Promedio IED = US\$1,255MM

Dado en Millones de US\$

Elaboración propia IFCO con información del Comercio de Inversión Privada por el IFCO/IGOP 1017

Sector con amplia cobertura geográfica y diversidad de clientes

The image displays a collection of logos for various companies in the beverage and food sectors. From top to bottom, the logos are: Coca-Cola, AmBev, Colombina (El sabor es infinito), Bimbo (Grupo Bimbo), Del Monte (Quality), LALA, and BIC Cola.

Gráfica No. 5: La industria de vestuario y textil sigue siendo un motor de crecimiento importante para

Gráfica No. 5: La industria de vestuario y textil sigue siendo un motor de crecimiento importante para el sector. El gráfico muestra la siguiente distribución de mercado:

Categoría	Porcentaje
Textil	32%
Vestuario	68%

Sector Forestal

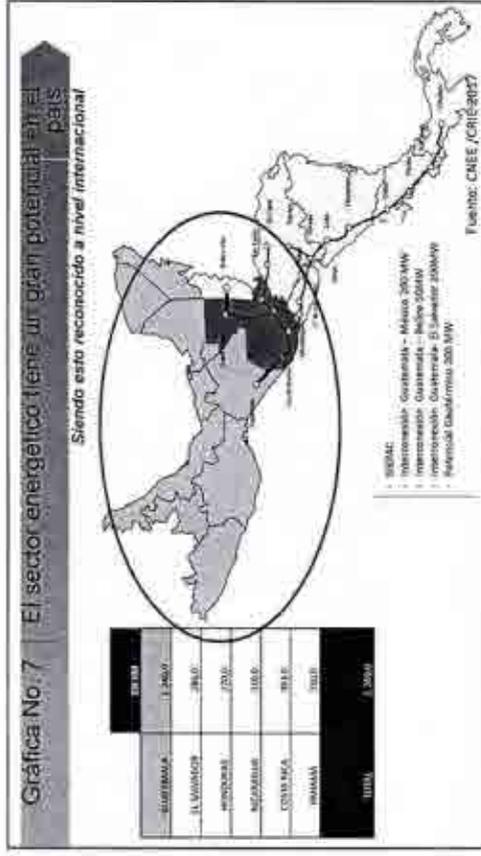
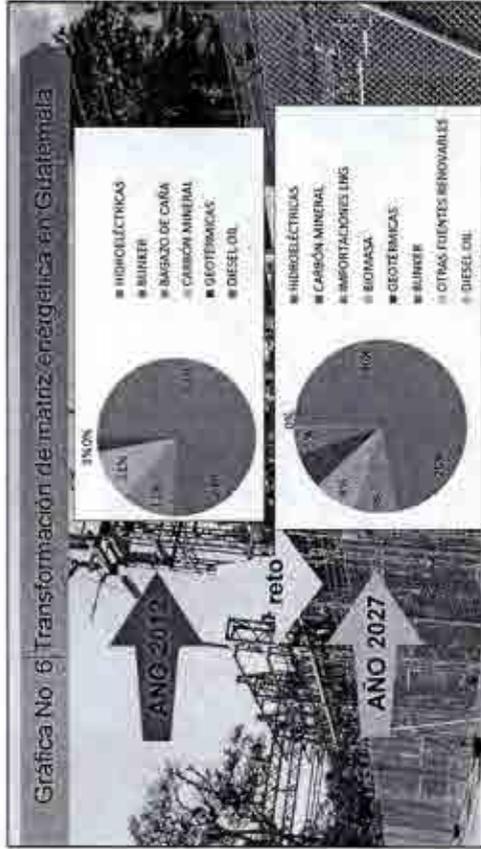
Concepción	Recepción
Bosques Naturales	196.683.24
Plantaciones	92.402.70
Concesiones Forestales	482.983.00
Total	772.078.94

The image shows a landscape with mountains and a sky. A large black redaction box covers the bottom portion of the image, obscuring any text or data that might have been present.

Algunas de las marcas globales que producen en Guatemala

Algunas de las marcas globales que producen en Guatemala. El gráfico muestra una variedad de marcas reconocidas:

- Tommy Hilfiger, Donnakaran (New York), Wesano, Carter's, Rbk
- Adidas, Oshkosh (New York), Guess
- LFPX, Abercrombie & Fitch
- Forever 21, Hollister
- Nike, American Eagle (Outlets), Old Navy



Marcas que han confiado en Guatemala

A collection of logos for various international brands, including Cinépolis, Barceló, Hilton, Marriott, Delta, Interjet, and others, arranged in a grid-like fashion.

Agencia de Promoción de Comercio e Inversión

Sus funciones son:

- Promover a Guatemala como el mejor destino para la inversión.
- Ofrecer a los inversionistas extranjeros, todo el apoyo y soporte necesario en la búsqueda de oportunidades en el país.
- Contribuir al crecimiento económico y el desarrollo de la nación.

Sus Asesores especializados asisten a los inversionistas y compradores extranjeros de la forma siguiente:

- Proporcionan información actualizada y confiable sobre la economía de Guatemala, la legislación, las inversiones y el clima para la inversión.
- Brinda contactos con proveedores de servicios y prestadores de materias primas y ayuda a poder acceder a ellas para el extranjero en los mejores precios disponibles.
- Apoyan la inversión durante y después del establecimiento de las operaciones en el país.

CONTACTENOS:

Lidia Gabriela Murillo
 Asesora de Inversión, Imagen País y Promoción
 Agencia de Promoción de Comercio e Inversión
 (502) 24222864 ext. 375

Lidia Lidia Benitez
 Asesora de Inversión y Promoción
 Agencia de Promoción de Comercio e Inversión
 (502) 24222864 ext. 377

Lo mejor de Guatemala

- #1 en eficiencia con respecto a los puertos de azúcar a nivel Latinoamericano.
- #2 Exportador de azúcar a nivel Latinoamericano.
- #1 del Mundo: Ron Zacapa Centenario.
- #1 exportador de cardamomo del mundo.
- Líder a nivel mundial de melones, papayas y sandías:
 - #2 de melones
 - #4 de papaya
 - #12 de sandías
- #4 exportador mundial de banano y #3 de plátano
- #5 a nivel mundial exportador en arveja china
- La Danta 372 mts. De altura es la Pirámide con Mayor Volumen de Todo el Mundo incluso por sobre las pirámides de Egipto.

A collage of images showing agricultural products like sugar, coffee, and bananas, along with the Azúcar logo.

CERTIFICACIÓN DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS O INFORMES

Por este medio hago **CONSTAR** que he recibido y leído el producto o informe abajo indicado de los servicios prestados dentro de la contratación titulada:

Asesor de Atracción de Inversiones

Nombre o título de los servicios de asesoría

Que realizó:

Heidy Elena Linares García

Nombre de la persona contratada

Como parte de los servicios de asesoría prestados al Programa Nacional de Competitividad, el cual recibo a entera conformidad porque cumplen con los Términos de Referencia del Contrato No.:

PNC-108-016-189-2017

Por lo que se solicita trasladar a donde corresponda para continuar con el proceso respectivo de pago, por la cantidad de: Q.25,650.00

Se adjunta el producto No. SEXTO

Titulado:

"Portafolio de proyectos para la inversión"

Impreso en: 106

Cantidad en hojas

UNO

Indicar si se adjunta en CD

Fecha de entrega del producto: 12/10/2017

Revisión Técnica 1

Ingrid Barillas

Nombre y Firma

Aprobación del Producto:

Firma y sello:

Jose Fernando Suriano Buezo
DIRECTOR EJECUTIVO
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMIA

One

deixid

PRODUCTO NO. 6:

PORTAFOLIO DE PROYECTOS PARA LA INVERSION

HEIDY ELENA LINARES GARCIA
SERVICIOS PROFESIONALES COMO ASESOR EN ATRACCION DE
INVERSIONES
CONTRATO NO: PNC-108-016-189-2017
PRONACOM


José Fernando Soriano Buezo
DIRECTOR EJECUTIVO
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMIA

CONTENIDO:

Resumen Ejecutivo.....	2-4
Importancia de Portafolio de Inversiones para una Agencia de Inversión y Comercio –IPA’s-.....	5-8
Promoción de Portafolio de Inversiones Misión Chile.....	9
Retos para la Agencia de Inversiones en la conformación y diseño del Portafolio de Inversiones.....	10-12
Cuadro No. 1 Comparativo entre lo realizado 2017 y Sugerencia General de Mejora Metodología Sugerida para conformación en el futuro de Portafolio de Inversión.....	13-17
Línea metodológica para la selección de perfiles potenciales Inversores.....	18-19
Documentos sugeridos que deberá llevar el portafolio de inversión para el 2018.....	20-35
Documento sugerido que deberá llevar el perfil del inversor para el 2018.....	36-37
Documento que contenga Ficha Técnica para la atracción de inversión extranjera.....	38-45
Ficha Técnica No.1: COPRISA	
Ficha Técnica No. 2: Yogi Superfood	
Ficha Técnica No. 3: REDECORA	
Ficha Técnica No. 4: Generadora Nacional, S.A	
Conclusiones	46
Anexos.....	47-106
A. Presentación de Proyecto COPRISA	
B. Presentación de Proyecto Generadora Nacional, S.A.	
C. Formatos varios	

RESUMEN EJECUTIVO

La presente Consultoría denominada "*Portafolio de Proyectos para la Inversión*" presenta como un primer ejercicio de la Agencia de Inversión, desde su re apertura este 2017 (la agencia estuvo cerrada durante el período 2015 y 2016) una primera propuesta de Portafolio de Inversiones. En este documento, se presentan aquellos que fueron incluidos en el Directorio de Portafolio de Proyectos, que la Agencia de Inversión, a través de sus diversos representantes, promovió en el exterior (Santiago de Chile, en respuesta a Seminario de Oportunidades Comerciales y de Inversión entre ambos países).

En este documento, como primer ejercicio, el lector encontrará, un antecedente del porque es importante tener un Portafolio de Inversiones para una Agencia de Inversión, por lo que se dará definiciones breves, y una explicación del tipo de inversiones que una empresa foránea puede realizar. Con esto, el lector tendrá una mejor comprensión, sobre los tipos de inversiones existentes y la forma en como un inversor opera.

Además, se dará una breve descripción de la construcción de los primeros formatos utilizados para: Perfil del Inversor y Perfil de Proyecto de Inversión, así como el contenido del "Portafolio de Proyectos 2017" y las fichas técnicas llenadas por las diferentes empresas que participaron en su momento, y que brindaron información específicamente, para la Misión que se realizó en Chile: "Guatemala, oportunidades para la Inversión Directa y de Comercio".

Como análisis que se realiza en esta consultoría, se escribe los retos que la Agencia de Inversiones enfrentó durante este año para el diseño, disseminación y recopilación de información para el Portafolio de Inversiones. En este apartado, en el Cuadro No. 1, se establece un comparativo sobre cómo se recopiló la información por parte de la dirección

de la Agencia de Inversiones en este año 2017, y se da una sugerencia en esta consultoría como se debería realizar en el futuro.

Se traza como una Información adicional a esta consultoría una "Metodología sugerida de conformación de Portafolio de Inversiones", describiendo las fases que deberá de llevar, una breve descripción y los recursos y fuentes de información que se requerirán.

Asimismo, se traza una "Línea metodológica sugerida para el Perfil del Inversor", en el cual se estipula por fases, una breve descripción y los recursos y fuentes de información que deberá llevar.

Se deja los instrumentos "modelos /ejemplos" para que la Dirección de la Agencia de Inversiones lo tome en cuenta, al momento de crear su nuevo Portafolio de Inversiones 2018. También se deja un formato "Perfil del Inversionista" donde se recopila información de la empresa extranjera, principales intereses y otros datos de interés.

Finalmente, se deja el "Portafolio de Inversiones 2017" con cuatro fichas técnicas de empresas que manifestaron interés en su momento: COPRISA (exportadora de fresas y frambuesas), Yogi Superfood (expansión de operaciones para centros de conveniencia), REDECORA (servicio de diseño de arquitectura de interior hoteles y oficinas), Generadora Nacional, S.A. (Proyecto hidroeléctrico).

La finalidad de presentar fichas técnicas en este documento, era presentar al potencial inversor, un primer acercamiento sobre el potencial del proyecto, por lo que la información que contiene es la básica: nombre proyecto, objetivo, beneficiarios, duración, recursos, inversión, costos.

Al tener una ficha técnica, que sea corta y que resuma en un par de hojas la información primaria del proyecto, facilitará la toma de decisiones para el inversor. Además, facilitará la gestión de la Agencia de Inversión de Guatemala, sobre todo en misiones comerciales al exterior y cuando traigan misiones comerciales inversas al país.

Se deja entonces, los primeros perfiles que forman parte del portafolio de proyectos para la inversión y como adicional a esta consultoría, una metodología de recopilación de información para los proyectos 2018 con ejemplos de apoyo.

HEIDY ELENA LINARES GARCIA
SERVICIOS PROFESIONALES COMO ASESOR EN ATRACCION DE INVERSIONES
CONTRATO NO: PNC-108-016-189-2017
PRONACOM

IMPORTANCIA DE PORTAFOLIO DE INVERSIONES PARA UNA AGENCIA DE INVERSIÓN Y COMERCIO - IPA's-

Esta consultoría, presente la primera propuesta de Portafolio de Inversiones para la Agencia en el año 2017. Previo a entrar a las fichas técnicas, será conveniente hacer un repaso, de que es una inversión extranjera directa, y como se puede efectuar una inversión en el país foráneo.

Definición: Inversión Extranjera

Es cuando personas naturales o jurídicas no residentes en el país, exploran nuevas oportunidades de inversión externa, en un país foráneo, para poder instalar su empresa o bien la coparticipación de un proyecto específico, inversión con capital monetario en un proyecto específico, participación accionaria, adquisición de empresas. De esta forma, se genera impulso económico en el país seleccionado por el inversor, generando así nuevas fuentes de trabajo, transferencia de tecnología, crecimiento o expansión de empresas ya existentes en el mercado local e impulso de la economía.

¿Cuáles son las formas que las Agencias de Inversión Extranjera utilizan para atraer inversión?

Las Agencias de Inversión y Promoción (más conocidas como IPA's, por sus siglas en inglés) tienen diversas formas de atraer la inversión extranjera, entre las cuales se podrá destacar:

- **Incentivos Fiscales:** Estos son decisiones específicas del país, en el cual se otorga ciertos incentivos fiscales, que generalmente se traduce, en exoneraciones de impuestos, para algunas industrias que deseen estimular o fomentar, según el Plan de Acción del país. En este caso, vale la pena resaltar que aún que hay países que siguen utilizando los incentivos fiscales como una herramienta de promoción del país, poco a poco los países han optado por otros medios y/o herramientas de atracción de inversión, pues la Organización Mundial de Comercio –OMC- ha establecido que algunos incentivos fiscales dados a ciertos sectores, es una forma desleal de competencia a nivel mundial, frente a otras economías. Claro está, que dependerá del grado de desarrollo y riqueza del país para poder prescindir de esta herramienta de atracción y de la estrategia del país en cuanto a la atracción de inversiones.

- Misiones Especializadas: Estas misiones puede generarse por dos vías: a) fomento de los agregados comerciales con sede en Guatemala, que a través de sus oficinas comerciales y de inversión, atraen empresarios con diferentes tipos de intereses: inversión y /o comercial, o bien b) Misiones especializadas identificadas por los agregados comerciales de inversión y comercio de Guatemala en el exterior –PACIT- o bien por consulados y embajadas del exterior, del Ministerio de Relaciones Exteriores. En ambas se identifican empresarios con interés de invertir en el país.

Las formas de inversión, para establecerse en el país¹

Esto se puede dar ya sea como resultado de una misión específica, una delegación de empresarios visita el país, o bien, empresas que visitan Guatemala por iniciativa propia. Cualquier que fuere, estos buscarán entre los tipos de establecimiento para la inversión:

- *Factibilidad de instalación directa:* En este caso, el empresario evalúa su instalación en el país, con el 100% de capital extranjero, y construyendo su propia fábrica, compañía, empresa en el país.
- *Alianzas estratégicas con contrapartes:* Otras veces, previo a la instalación en el país (generalmente esto aplica para la Industria de agro alimentos, manufacturas de cosméticos, otros) realizan un sondeo de mercado, buscando un aliado estratégico para la distribución de sus productos, y posteriormente, evalúan la factibilidad de instalación de la empresa en el país.
- *Inversiones específicas en potenciales proyectos de interés de la empresa:* En otros casos, lo que buscan son “proyectos específicos”, en los cuales ellos puedan aportar su capital monetario y/o de trabajo. Es fundamental que la Agencia de Inversión del país, en este caso de Guatemala, pueda contar con un “portafolio de

¹ Fuente: Toward Next Generation IPA's 2017.

proyectos factibles para la inversión". Los proyectos factibles no se limitan a un sector o tipo de negocio específico, ya que este puede ser diverso. En este caso los inversionistas pueden participar de varias maneras:

- Como inversionista directo, para aumentar el flujo de capital de la empresa. Esto puede ser para extender operaciones comerciales locales o externas, diversificar productos o fortalecer su parte comercial y de marketing. En este caso, el potencial inversor, puede entrar en el proyecto aportando capital a cambio de un porcentaje accionario, o bien como un préstamo con una tasa de interés específica.
- Con fortalecimiento y transferencia de tecnología y conocimiento para aporte del negocio. En este caso, lo que se desea es que alguien con más experiencia en el negocio, pueda orientar con conocimiento o bien transferencia tecnológica para el mejoramiento de la competitividad, calidad y tiempos en procesos.
- Inversionista con excedente de capitales: En este caso, conglomeraciones o grupo de capitales que buscan oportunidades de negocios foráneas, para hacerlas crecer y reeditar, por lo que buscan proyectos factibles para la inversión, generalmente en el giro del negocio del inversor.
- Inversionistas de oportunidad: Son empresas que buscan en países latinoamericanos como el nuestro, oportunidades de suministro: materias primas (frutas, vegetales). Por lo que buscarán en un portafolio de inversión, aquellos proyectos en los cuales puedan invertir capital, para posteriormente, llegar a un acuerdo de poder comprar dichos insumos para trasladarlo a su país de origen. Esto puede ser trasladado como materia prima en bruto, o bien con algún proceso de transformación.

Otro caso de inversionistas de oportunidad, es cuando desean extender sus operaciones de servicios, por lo que buscan oportunidades de licitaciones, compras de empresas, o bien invertir con cierto número de acciones, en proyectos factibles de implementar.

Entre mejor este identificado la fuente de inversión y sus necesidades, mejor será el resultado del servicio que se brindará al extranjero. Es por ello, que como apoyo, se diseñó y construyó lo siguiente:

Ficha de Perfil del Inversor: La ficha del perfil del inversor, da una orientación a la Agencia de Inversión, sobre qué tipo de inversionista es, su historial, sus intereses, anteriores inversiones efectuadas en otros países, tipos de productos y o servicios etc. Además, se encuentra un apartado específico denominado "requerimientos", en este caso, el potencial inversor, expresa su interés y el tipo de inversión que desea realizar en el país (interés en sector específico, proyecto para invertir, etc). Esta ficha de "perfil de inversor" se encuentra en el anexo 3.

Ficha Técnica para portafolio de proyectos de inversión: Se ha diseñado un modelo de ficha técnica para la Agencia de Inversión en Guatemala. Este tiene la finalidad de: a) filtrar proyectos para conocer su estatus, b) establecer la modalidad de inversión que requieren, c) Conocer el sector a que se orientan y demandan específicas. El modelo del formato se encuentra en el anexo No. 4.

Portafolio de Proyectos para la Inversión: En esta consultoría se presentan cuatro proyectos:

- *Ficha Técnica No. 1: COPRISA.* Empresa con amplia experiencia exportadora. Está buscando socio estratégico para nuevo proyecto hidropónico, de fresas y frambuesas.
- *Ficha Técnica No. 2: YOGI SUPERFOOD:* Centros de conveniencia, con venta de productos denominados "super alimentos", orientación sana. Desean socio estratégico para expandir operaciones locales e internacionales, con experiencia y transferencia de tecnología, así también aportación de capital de trabajo para expansión.
- *Ficha Técnica No. 3: REDECORA:* Empresa dedicada a servicios de diseño y arquitectura interior. Orientada primordialmente a oficinas y hoteles. Está buscando una alianza estrategia con un socio inversionista, para consolidar sus operaciones en Centroamérica y Panamá.
- *Ficha Técnica No. 4: Generadora Nacional, S.A.:* Proyecto hidroeléctrico, que cuentan con los permisos correspondientes para la puesta en marcha, y estudio de pre-factibilidad y factibilidad. Está buscando un socio internacional, para que aporte capital de inversión para la implementación del proyecto.

Promoción de Portafolio de Inversiones en Misión Chile (8-11 de Agosto 2017)

El pasado mes de agosto 2017, la Agencia de Inversión de Guatemala junto con sus pares institucionales, Ministerio de Relaciones Exteriores, participaron en el evento denominado: "*Guatemala, Oportunidades para la Inversión Directa y de Comercio*" el cual tuvo lugar en Santiago de Chile.

Esta misión tuvo la finalidad de presentar perfil de país de Guatemala, la estabilidad económica y financiera de país y la potencialidad de los diferentes sectores para la inversión. En este momento, la persona a cargo de la Dirección de la Agencia (periodo enero-septiembre 2017), parte del material promocional que se llevó para esta misión fue un "Portafolio de Proyectos de Inversión". Este portafolio estuvo conformado por: Ficha Técnica de *COPRISA*, *Yogi Superfood*, *Redecora*, *Generadora Nacional, S.A.*

Se presentó el portafolio de proyectos a las diferentes Cámaras Comerciales asistentes a este evento, cuyo compromiso posterior fue difundirlo con sus miembros y establecer la factibilidad de interés de los mismos en ellos. Razón por la cual del 8 al 9 de noviembre 2017, se estará recibiendo a una comisión de empresarios chilenos interesados en reunirse con los dueños de los proyectos, suscritos en esta consultoría.

La Agencia de Inversión, en la actualidad está coordinando las agendas entre los dueños de los proyectos y los empresarios chilenos interesados en invertir. Asimismo, se aprovechará la oportunidad para presentar a los diferentes cámaras comerciales y de exportación las oportunidades comerciales con Chile.

Retos para la Agencia de Inversión en la conformación y diseño del Portafolio de Inversiones:

De acuerdo a los datos encontrados durante la consultoría realizada en la Agencia de Inversión, se evaluaron varios aspectos a mejorar para el desarrollo de los Proyectos de Inversión. A continuación unas sugerencias concretas para la mejora en el futuro de selección de las empresas y la conformación del portafolio de proyectos:

Cuadro No 1: Comparativo entre lo realizado 2017 y Sugerencia General de Mejora

	Como se realizó durante el 2017	Sugerencia de cómo debería de realizarse
Fase 1: Selección de las empresas	<p>El Ministerio de Economía junto con el Ministerio de Relaciones Exteriores recibió una invitación para participar en el evento "Guatemala, oportunidades para la inversión directa y de Comercio". En ese momento, la Dirección de la Agencia de Inversión, estableció que era necesario además de presentar un perfil general de país, llevar un portafolio de inversión.</p> <p>En este caso, la dirección decidió, tomar información de empresas que habían participado en el pasado "Guatemala Investment Summit 2016", aprovechando la coyuntura y la manifestación de algunas empresas por recibir apoyo para inversión de sus diferentes proyectos.</p> <p>Asimismo, otras fuentes donde surgió interés fue: Encuentra del Emigrante y sugerencia propia de la Dirección de la Agencia de Inversión.</p> <p>Con un listado de empresas, se les invitó a las oficinas de la Agencia de Inversión, para que pudieran asistir a una charla informativa sobre el evento que se</p>	<p>La selección de empresas que llenen los requisitos esperados para los inversionistas es una etapa "crucial" para la conformación de cualquier portafolio de proyectos, y uno de los activos más importantes de la Agencia. Se sugiere lo siguiente:</p> <p><i>Construcción de indicadores mínimos de evaluación:</i> Previo al abordaje de las empresas, será necesario un tamiz de las mismas. Para ello es necesario construir "indicadores de evaluación" tales como: mínimo de ventas, historial, etc.</p> <p>Habría que conformar una Junta Directiva, de diferentes especialidades.</p> <p>Esta Junta Directiva puede ser conformadas por expertos tales como: analista financiero, experto sectorial, representante de la Agencia, y otros a considerar.</p> <p>Esta Junta Directiva deberá de preseleccionar a las empresas de acuerdo a criterios de evaluación previamente planteados, y cuadro de evaluación.</p>

	desarrollaría en Chile, durante Agosto 2017.	
Fase 2: Ficha de portafolio de proyectos.	<p>La Agencia de Inversión, mando la Ficha de Portafolio de Proyectos, para que estos lo pudieran ser llenados por los empresarios.</p> <p>Al momento de llenado de los empresarios, denotó una falta de preparación de documentos orientados para la inversión, es decir, que se debe sensibilizar a los empresarios sobre cómo llenar estos documentos adecuadamente, pues muchas veces desconocen elementos como: tamaño del mercado, flujos proyectados, ganancia estimada al inyectar determinado capital, etc.</p>	<p>Los empresarios seleccionados deberán asistir a una reunión de "sensibilización". Esto, porque será necesario que conozcan que información mínima requerida es imprescindible para el llenado de la "Ficha de Portafolio de Proyecto" (Anexo 1) Además, será necesario que puedan llenar un Excel (anexo 3) en el cual podrá establecer ROI, EBITDA del proyecto, y otros que pueden ser de utilidad para el inversor.</p> <p>Para tener una mejor retroalimentación, será necesario contar con un asesor interno (o externo) que brinde acompañamiento a los empresarios sobre: el llenado correcto de los anexos 1 y 2, las obligaciones y responsabilidades de sostenibilidad del proyecto, entre otros. Además, si se tiene dicho asesor que brinde acompañamiento al empresario, este podrá verificar entre otras cosas: Estados financieros, estado legal de la empresa, y hacer una visita física a la empresa para ver si llena todos los requisitos establecidos en los documentos antes descritos. Si por alguna razón no llenarán al 100%, el asesor contratado podrá apoyarlos o bien, si al hacer el análisis se demuestra que la viabilidad es</p>

		baja, definitivamente descartar el proyecto.
Fase 3: Portafolio para promoción.	Se llevo portafolio de proyectos, a evento de Santiago de Chile. Resultado de esto, es que el 9 de noviembre viene a Guatemala una delegación de ese país. Se presentarán a esta delegación, el portafolio de proyectos de este documento.	<p>Previo a realizar cualquier misión comercial inversa, y a generar expectativas de interés, se deberá de tener listo los siguientes elementos:</p> <p>Perfil de potencial Inversor: Así como los potenciales inversionistas solicitan información de los proyectos guatemaltecos, asimismo, se deberá de pedir perfiles de las empresas visitantes a Guatemala.</p> <p>Con los perfiles de los potenciales inversores, se deberá de realizar una reunión con los empresarios que han llenado los requisitos.</p> <p>Asimismo, estos perfiles pueden ser diseminados con diferentes cámaras.</p> <p>Hacer una presentación previa (virtual) entre empresario guatemalteco y potencial inversor foráneo.</p> <p>Realizar Agenda de visita de potenciales proyectos (si aplica)</p> <p>Hacer Meeting 1 on 1 con inversor, de acuerdo a estrategia de Agencia de Inversión.</p>

Fuente: Elaboración propia en base a trabajo realizado durante la Agencia de Inversión

Metodología Sugerida para conformación futura de Portafolio de Inversión:

De acuerdo a lo anterior, a continuación se establece una sugerencia para la conformación de Portafolios futuros de Inversión.

Cuadro No. 2: Línea Metodológica para conformación de Portafolio de Inversión de Guatemala

	Descripción	Recursos y fuentes de información.
Fase No. 1: Selección de Indicadores de Evaluación y Actores para calificación de Portafolio de Inversiones	<p>Construcción de indicadores de selección de empresa, los cuales podrán ser: tamaño de la empresa, ventas, número de años establecidos en el mercado, portafolio de productos y/o servicios, conformación accionaria, cobertura de mercado.</p> <p>Asimismo, determinar de acuerdo a los planes estratégicos de la Agencia, y la factibilidad de la promoción de proyectos de inversión, para establecer si la selección es mediana o grande.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un Comité Ejecutivo • El Comité Ejecutivo deberá de indicar la ponderación promedio y los indicadores a seleccionar. • La selección del Comité Ejecutivo deberá ser: Experto Financiero Ministerio de Economía Experto de Agencia de Inversión Experto Sectorial • Definición de indicadores • Definición de cuadro de evaluación de indicadores y punteo mínimo.
Fase No. 2: Construcción de convocatoria Abierta.	<p>Dependiendo de la estrategia de la agencia de atracción de inversiones, se deberá de recibir "<i>Potenciales proyectos para la inversión</i>". Todos los proyectos recibidos, deberá de filtrarse, de</p>	<p>Cámaras y Gremiales</p> <p>Publicaciones en Prensa Escrita</p>

	<p>acuerdo a lo establecido en la Fase No 1, es decir, indicadores, evaluación, y con Junta Directiva.</p> <p>En este caso, se deberá sacar una convocatoria abierta, en los principales medios de comunicación. En estos, se deberá de establecer "<i>Las Bases para recopilación del Portafolio de Inversiones</i>²";</p> <p>Asimismo, será recomendable que la Agencia de Inversión, haga una ronda de promoción con sus actores claves: Cámaras y Agregados Comerciales, embajadas, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Economía, Programa de Agregados Comerciales en el Exterior, Banca, Sectores Agremiados, empresarios individuales recibidos a través de convocatoria.</p>	
<p>Fase No. 3: Sensibilización con Actores Claves</p>	<p>Se deberá preparar una presentación con las condiciones de las "<i>bases de recopilación de portafolio de inversiones</i>". El consultor asignado y encargado, deberá de realizar un calendario de visitas para explicar las bases</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Información para presentación, base de recopilación de portafolio de inversiones. • Presentación • Tener listo: Declaración Jurada, Perfil Empresa, Perfil Inversor.

² Vease Ejemplo no. 1.

	de "recopilación de portafolio de Inversiones".	
Fase No. 4: Recepción y acompañamiento, evaluación de solicitudes.	<p>En esta etapa se pueden dar dos condiciones: a) proyecto potencial, pero mal redactado, b) proyecto potencial con datos no concuerdan o por faltos de finalizar, c) proyectos recibidos y aprobados tal como está.</p> <p>De acuerdo a lo que se ha establecido en la propuesta de esta consultoría, es recomendable que en la Agencia de Inversión, haya una persona con conocimientos financieros, que acompañe a los dueños de los proyectos para que terminen de finalizar la idea o bien para retroalimentar.</p> <p>Estos proyectos, por supuesto serán aquellos que hayan pasado la evaluación (acorde a indicadores Fase No 1 y selección de la Junta Directiva).</p> <p>Además, al presentar el proyecto a la Agencia de Inversión, el dueño de proyecto deberá de</p>	<p>Perfiles de Potenciales Proyectos</p> <p>Asesor de Agencia de Inversión encargado de dar acompañamiento a dueños de potenciales proyectos.</p>

	<p>demostrar tener apertura para compartir documentos legales de la empresa, estados financieros, llenar formatos (perfil de la empresa), historial crediticio, otros que la Agencia de Inversión en conjunto con los expertos determinen cruciales.</p>	
<p>Fase No. 5: Preparación de formato de diseño para "Directorio de Portafolio de Proyectos".</p>	<p>Se deberá coordinar con la persona a cargo del diseño, el levantamiento de texto, fotos, etc., para realizar el portafolio de proyectos que se promoverá en el exterior,</p>	
<p>Fase No. 6: Primer Acercamiento con potenciales inversores</p>	<p>Se deberá promover este portafolio de proyecto con los Agregados Comerciales en el Exterior.</p> <p>Asimismo, en el caso que la Agencia de Inversión esté preparando misiones inversas, se deberá de realizar un primer acercamiento vía Skype con la contraparte interlocutora: a) para difundir los proyectos de inversión, b) para establecer</p>	<p>Portafolio de Proyectos para la Inversión Recurso informativo para realizar el Conference Call / Skype internacional.</p>

	<p>detalles sobre la misión inversa, y tipo de inversionista que visitarán el país.</p> <p>Dependiendo del tipo de caso, y el grado de interés y la dinámica que se de con la contraparte, se podrá incluso, realizar un Skype con potenciales inversores y dueños de los proyectos, para aclaración de dudas, ampliación de proyecto, etc.</p>	
--	---	--

Cuadro No. 3: Línea Metodológica para selección de Perfiles Potenciales del Inversor

	Descripción	Recursos y fuentes de información.
Fase No. 1: Perfil de Inversionista	Para las misiones comerciales inversas, será necesario llenar el formato de "Perfil del Inversionista", con esto, se podrá filtrar las solicitudes. Esta fase es indispensable, ya que varias veces, las empresas extranjeras, <i>"no tienen intenciones de invertir o coinvertir en el país"</i> sino que solamente desean comercializar sus productos en otro mercado.	<ul style="list-style-type: none">• Ficha del Inversionista

<p>Fase No. 2: Investigación del Inversor</p>	<p>Con la recepción del Perfil del Inversionista, se recomienda que la Unidad de Inteligencia de Mercados de la Agencia de Inversión, realice una Investigación del Inversor. Esto, es una sugerencia, que se puede implementar en el mediano plazo, pues es necesario establecer la veracidad de la empresa, grado de liquidez, tendencias de expansión, entre otros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La Unidad de Inteligencia de Mercados de la Agencia de Inversión, deberá de construir un formato para "Investigación del Inversor".
<p>Fase No. 3: Socialización el Perfil del Inversor con actores claves de interés</p>	<p>En este caso, habrá que socializar el perfil del inversor, con los diferentes actores de interés de la Agencia descritos en la Fase No. 2 de Línea Metodológica para conformación de Portafolio de Inversión de Guatemala.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Perfiles de Inversores debidamente llenos y socializados actores claves.

DOCUMENTOS SUGERIDOS QUE DEBERA LLEVAR EL PORTAFOLIO DE INVERSIÓN A PARTIR DEL 2018

Ejemplo No. 1: Las Bases para recopilación del Portafolio de Inversiones

1. Explicación de antecedentes:

La (Agencia de Inversión de Guatemala) tiene por objetivo promover y atraer la inversión privada nacional y extranjera, promover las exportaciones de bienes y servicios producidos en el país, la evaluación y monitoreo del clima de negocios y la elaboración de propuestas de mejora a las políticas de inversión y exportación.

Específicamente, en el ámbito de la atracción de inversiones, (La Agencia de Inversión de Guatemala) busca promover el establecimiento de nuevas empresas de inversión nacional y extranjera, brindar asistencia a inversionistas ya establecidos y contribuir al mejoramiento del clima de inversiones.

Por ello, se ha identificado la necesidad de crear un portafolio de proyectos de nuevas inversiones en sectores estratégicos y fomentar la expansión de las existentes, para contribuir al desarrollo económico y social del país a través de la generación de más y mejores empleos.

Este portafolio también responde a la necesidad de inversionistas extranjeros que desean coinvertir en el país en proyectos ya identificados. Por tanto, este portafolio formará parte de las herramientas de trabajo de (Agencia de Inversión) , para la promoción y la atracción de inversiones al país.

Los proyectos que formen parte del portafolio serán promovidos a nivel internacional durante las actividades de promoción de inversiones que realice (y Agencia de Inversión) las representaciones diplomáticas y comerciales con las que cuenta el país en el extranjero.

Es por ello que se realiza la siguiente convocatoria a empresas nacionales o extranjeras para que presenten sus propuestas de proyectos de inversión en Guatemala con el fin de buscar co-inversionistas

2. REQUISITOS DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

Es importante que las empresas que sometan a evaluación sus proyectos de inversión puedan cumplir al menos con los siguientes requisitos:

a) El monto mínimo proyectada de inversión deberá ser igual o mayor a (Establecer aquí la cantidad en Dolares, de acuerdo a indicadores, mínimo de inversión).

b) La empresa deberá manifestar la necesidad de co-inversión (la empresa proponente del proyecto deberá comprometerse a un aporte de al menos el 15% del monto proyectado).

c) La convocatoria estará dirigida a proyectos que estén dentro los sectores priorizados en la "Plan Estratégica para la Atracción de Inversión Extranjera Directa, en concordancia con la Política Económica de Guatemala 2016-2021 y la Agenda Nacional de Competitividad 2016-2032"

d) La empresa deberá manifestar su disposición de tiempo y apertura para compartir la información con (Agencia de inversión), dentro del proceso de evaluación del proyecto de inversión propuesto, y de ser seleccionado para formar parte del portafolio de proyectos de inversión, también deberá mantener dicha disposición durante la promoción del mismo a nivel internacional. Por su parte, (La Agencia de inversión) manejará con la debida confidencialidad la información de cada empresa y proyecto de inversión

3. PERIODO DE PRESENTACIÓN

Todos los proyectos deberán ser presentados a más tardar: XXXXXXX del 2018, de forma física en las instalaciones de (Agencia de inversión) o en forma electrónica a través del correo proyectos: (correo institucional de Agencia de Inversión Guatemala)

4. CONSULTAS

Toda consulta que se tenga relacionada a la presente convocatoria de proyectos de inversión, puede ser realizada de forma electrónica a través del correo: (persona a cargo dentro de la Agencia de inversión designada para consultas)

5. DOCUMENTACIÓN A PRESENTAR

Las empresas que cuenten con proyectos de inversión deberán presentar de forma electrónica (y/o física) los siguientes documentos:

- Carta de Representante Legal de la Empresa, que manifiesta la disposición de tiempo y apertura para compartir información relevante con (Agencia de Inversión), donde se debe manifestar el monto de la inversión solicitada (Ver Ejemplo No. 2)
- Declaración jurada del cumplimiento del marco legal de (Agencia de Inversión—realizarla con un asesor jurídico)
- Documentación financiera y legal mínima requerida de la empresa y representante legal:
- Copia reciente de historial crediticio de la empresa
- Estados Financieros auditados y con dictamen de los últimos 2 períodos y balance general.
- Copia representante legal de la sociedad
- Copia patente de sociedad y NIT del Representante Legal.
- Formato para Perfil de la Empresa (Véase Ejemplo No. 3)
- Formato para Perfil del Proyecto de Inversión (Ejemplo No. 4) o Estudio de Factibilidad de la Inversión (que incluye la información balanceada en formato editable y que explique claramente la pertinencia de mismos requerida)

La Agencia de Inversión, con los proyectos seleccionados, pero no garantiza que se concrete la inversión para los proyectos, ya que esto dependerá del interés de los potenciales inversionistas, atractivo del proyecto y condiciones de mercado, entre otros factores.

**Ejemplo No. 2: Carta de Solicitud de Empresa interesada en formar parte del Portafolio de
Proyectos de Inversión Guatemala, dirigida a Ministro del Ministerio de Economía**

Guatemala _____ de _____ de _____

Señor

(Nombre Ministro)

(Nombre Ministerio a Cargo de las Inversiones en el País)

Presente

Estimado Señor Ministro (Nombre del Ministro)

Por este medio, la sociedad _____ (*nombre de la empresa*) _____, manifiesta interés en someter a consideración de las autoridades de (La Agencia de Inversión Guatemala) el proyecto de inversión _____ (*insertar idea del proyecto*) _____, que requiere de una inversión de US\$ XXXXX, de la cual la empresa asumirá el XX% para su implementación.

En esta ocasión sometemos a su consideración los documentos de la empresa y del proyecto, para que sean evaluados para pertenecer al Portafolio de Proyectos de Inversión de (La Agencia de Inversión) que será promovido a nivel internacional, y manifestamos nuestra disposición en tiempo y en proporcionar información de acuerdo al proceso definido.

Se anexa a la presente la siguiente información:

- Una declaración jurada sobre cumplimiento del marco legal aplicable.
- Perfil de la empresa.

- Perfil de proyecto de inversión.
- Documento Excel con cálculos de indicadores financieros básicos
- Los documentos legales solicitados
 - RTU, Patente de Sociedad, Estados Financieros (últimos 3 años), (otros a determinar por expertos de la Junta Directiva de la Agencia de Inversión)
- Fotografías (si aplica)

Quedamos a su disposición por cualquier información adicional que sea necesaria y agradecemos su atención a la presente.

Atentamente,

Nombre y Firma del Representante Legal

Ejemplo No. 3: Perfil de la Empresa

PERFIL DE LA EMPRESA

Se solicita describir las características de la empresa que propone el proyecto de inversión, tomando como base que se trata de empresas que ya operan y que poseen algún tipo de actividad que se relaciona con el proyecto de inversión propuesto o que demuestran tener la capacidad de incursionar en otro rubro.

La presentación y descripción debe ser objetiva y presentar con certeza las características que posee la empresa para llevar adelante el proyecto. Los aspectos descritos deben servir a terceros para evaluar la solidez de la empresa que propone el proyecto de inversión.

1.1 Datos generales:

Nombre Comercial:	
Razón social (Nombre de la sociedad):	
Nombre del propietario o del Representante legal:	
Giro o actividad económica:	
Dirección Física:	
Teléfonos:	
Correo Electrónico:	
Sitio web:	

Personas responsables del proyecto de inversión y sus datos de contacto:	

1.2 Antecedentes:

Se debe incluir un párrafo descriptivo de la empresa (o grupo empresarial), con información como la siguiente:

- Años de funcionamiento
- Tamaño de empresa
- Productos y/o servicios
- Instalaciones
- Organigrama
- Detalle actual del número de empleados

1.3 Operaciones, producción y tecnología

Describir las operaciones a nivel general, detalles de las líneas de producción o servicio, y cualquier dato relevante para el análisis de sus operaciones y para dimensionar la capacidad instalada que posee la empresa, o para describir el proceso de crecimiento de la misma si se obtiene inversión.

Y puede mencionar información sobre otros negocios o proyectos ejecutados que estime conveniente, por ejemplo puede incluir:

- Proceso productivo y tecnología actual
- Capacidad instalada
- Permisos de operación y/o certificaciones
- Líneas de producción/servicio, o unidades de negocio.

1.4 Información sobre desempeño en el Mercado

Incluir información sobre su evolución y experiencia en el mercado, desempeño en ventas y comercialización de su empresa, incluyendo información que considere relevante para su evaluación:

- Ventas por unidad de negocio
- Productos y/o Servicios
- Canales de comercialización

1.5 Documentos complementarios

Incluir cualquier información adicional que consideren conveniente para el proceso de evaluación de su empresa en relación a su capacidad de ejecución de la inversión.

Ejemplo No. 4: Documento de Perfil de Proyecto de Inversión (Sugerido para 2018)

PERFIL DEL PROYECTO DE INVERSIÓN

Presentar toda la información relacionada con el proyecto, de forma tal que se pueda comprender en qué consiste y se pueda evaluar su viabilidad técnica, comercial y financiera.

1.1. Proyecto a desarrollar

- Descripción general.
- Objetivos
- Obras que comprende el proyecto
- Ubicación geográfica (departamento y municipio)

1.2. Justificación comercial

Incluir aspectos del mercado nacional o extranjero del proyecto de inversión que sea relevantes.

Por ejemplo, se pueden incluir los siguientes aspectos:

- Datos técnicos del proyecto (estadísticas, fortalezas/oportunidades del proyecto, etc.)
- Mercado identificado
- Análisis de la industria
- Datos de incrementos proyectados de su mercado meta, identificación de un nuevo nicho, o similares.

1.3. Organización y Aspectos Complementarios al proyecto.

Incluir información sobre la estructura necesaria para llevar a cabo el proyecto de inversión, por ejemplo puede mencionar:

- Organización interna
- Nuevos empleos a crear (estimaciones por género del empleo a crear, y otros indicadores que consideren convenientes)
- Activos necesarios
- Externalidades o impactos positivos ambientales, sociales u otros (si aplica).

1.4. Plan de Inversiones

Detallar toda la información relacionada a las inversiones nuevas a realizar y su viabilidad financiera, así como el planteamiento ideal requerido para un nuevo inversionista (incluyendo el monto total de la inversión requerida y el porcentaje de participación que aportaría el nuevo inversionista).

- **Monto de inversión**

Indicar el monto de inversión estimado para el proyecto en dólares de los Estados Unidos de América y el presupuesto del destino de dicha inversión, así como el detalle de inversión propia o fuentes de financiamiento disponibles para el proyecto.

- **Inversión nueva en activos fijos (si aplica).**

Indicar los activos fijos del proyecto según el siguiente cuadro:

Tipo de activo (incluir detalles técnicos si aplica)	Número de unidades	Valor individual \$	Total \$
TOTAL			

- **Plan de Implementación.**

El proponente deberá indicar el plazo de ejecución del proyecto, las diferentes etapas o fases de implementación y el cronograma de ejecución.

N°	Actividad	Fecha de		Año X (Incluir los años que dura el proyecto)												
		Inicio	Término	Ene	Feb	Mar	Abr.	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	

1.5. Análisis financiero del proyecto

Flujo de efectivo

Se deberán incluir los flujos de efectivo estimados para el proyecto, que incluya:

- Proyección de ventas, unidades y valores por año (según aplique)
- Gastos de Administración, ventas y financieros
- Flujo de efectivo
- Otros cuadros que apoyen la comprensión del proyecto y sus resultados

Nota: se deberá entregar un archivo en Excel con la información proyectada del proyecto.

Indicadores

- Valor Actual Neto (VAN): \$ _____.
- Tasa Interna de Retorno (TIR): ____%.
- Periodo de Recuperación de la Inversión: ____ Años.
- Supuestos considerados.

1.6. Estado actual del proyecto

Se debe indicar el estado actual del proyecto, por ejemplo: Fase de planificación, estudios básicos realizados, diseño, en proceso de solicitud de permisos, etc.

1.7. Documentos complementarios

Por favor incluir cualquier documento complementario o información relevante para el análisis técnico y financiero del proyecto de inversión.

Ejemplo No. 5: Ejemplo de Archivo en EXCEL que acompañara el Documento de Perfil de Proyecto (este Excel contiene los links, para que el empresario únicamente sustituya rubros y cantidades, según el proyecto que se esté presentando).

Inciso A: Proyecciones de Ventas Estimadas a cinco años del Proyecto³

Año	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Venta en unidades	2,000	2,350	2,200	2,600	3,000	3,400	3,800	4,100

TA6

Año	X	X ²	XY
2006	-7	49	-14000
2007	-5	25	-11750
2008	-3	9	-8600
2009	-1	1	-2600
2010	1	1	8000
2011	3	9	10200
2012	5	25	19000
2013	7	49	28700
Σ	23,450	0	168

$$EY = Na + bEx$$

$$EXY = aΣX + bΣX^2$$

ZY = Na + bΣX

ZY	=	Na	=	bΣX
23,450	=	8 * a	+	b * 0
23,450	=	8 * a	+	0
2931.3	=	a		

$$a = 2931.25$$

Yc = a + b(X)

Proyección de Ventas estimadas (V) basados en el mismo sus (taño):

Año	X	a	b	Proyección
2014	9	2931.25	154.4642857	4321.428571
2015	11	2931.25	154.4642857	4630.285714
2016	13	2931.25	154.4642857	4939.142857
2017	15	2931.25	154.4642857	5248.000000
2018	17	2931.25	154.4642857	5556.857143

EXY = aΣX + bΣX^2

ZXY	=	aΣX	+	bΣX^2
25990	=	a * 0	+	b * 168
25990	=	0	+	168 * b
154.46	=			b

$$b = 154.4642857$$



³ Fuente propia en base a ejercicio de calculo.

Calculo $K_s = K_{rf} + B (K_m - K_{rf})$

Tasa = Tasa de riesgo + (retorno mercado - Tasa riesgo) * beta sector

Tasa = $0.06 + (0.135 - 0.06) * 1.12$

Tasa = 14.40%

Inversiones

Terreno		Tasa	14.40%	Nominal	1.127%
		Tiempo inversión	10	meses antes de inicio proyecto	
	Valor terreno	Q	100,000.00		
	VF terreno=		Q111,863.49		

Obra física		Tasa	14.40%	Nominal	1.127%
		Tiempo inversión	10		
	Valor obra	Q	650,000.00		
	VF obra física=		Q683,987.54		

Línea de producción		Tasa	14.40%	Nominal	1.127%
		Tiempo inversión	6		
	Valor obra	Q	210,000.00		
	VF obra física=		Q224,611.66		

ACTIVO	Valor x unidad	Cantidad	Vida útil contable	Valor de salvamento	Depreciación anual
Líneas de Producción	\$ 70,000.00	3	10	40%	Q 21,000.00
Obras físicas	\$ 650,000.00	1	20	60%	Q 32,500.00
Terreno	\$ 100,000.00	1	—	100%	

Inciso B: Van y TIR puros del Proyecto⁴

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda de unidades			4,921.00	4,630.00	4,939.00	5,248.00	5,557.00
costo unidad			Q. 380.00				
Total ingresos proyectados			Q 1,841,980.00	Q 1,759,400.00	Q 1,876,820.00	Q 1,994,240.00	Q 2,111,660.00
Costo de producción							
	Costos unitarios						
Caucho	Q. 62.80		Q. (271,959)	Q. (290,764)	Q. (310,188)	Q. (329,574)	Q. (348,980)
Fibra de acero	Q. 85.20		Q. (368,149)	Q. (394,478)	Q. (420,807)	Q. (447,136)	Q. (473,456)
Mano de obra	Q. 25.00		Q. (108,025)	Q. (115,750)	Q. (123,475)	Q. (131,200)	Q. (138,925)
Costos fijos							
Gastos administrativos	Q. 8,000.00		Q. (96,000.00)				
Gastos generales	Q. 3,000.00		Q. (36,000.00)				
Depreciaciones							
Línea producción			Q. (21,000.00)				
Obras físicas			Q. (32,500.00)				
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS			Q. 708,947.00	Q. 772,910.00	Q. 896,873.00	Q. 900,836.00	Q. 964,799.00
Impuestos	15%		Q. (106,342.05)	Q. (115,936.80)	Q. (125,530.95)	Q. (135,125.80)	Q. (144,719.85)
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS			Q. 602,604.95	Q. 656,973.20	Q. 771,342.05	Q. 765,710.20	Q. 820,079.15
Depreciaciones							
Depreciación línea de producción			Q. 21,000.00				
Depreciación de obras físicas			Q. 32,500.00				
Valor de desecho							
Terreno			(Q)111,883.49				
Línea producción			(Q)724,611.66				
Obras físicas			(Q)883,987.64				
Capital de trabajo			(Q)186,883.25				
Valor rescate línea producción	80%						Q. 84,000.00
Valor rescate obras física	60%						Q. 390,000.00
Valor rescate terreno	100%						Q. 100,000.00
Recuperación capital trabajo							Q.186,883.25
FLUJO NETO DEL PROYECTO		Q. (1,207,348.04)	Q. 656,104.95	Q. 710,473.20	Q. 764,842.05	Q. 819,210.60	Q. 1,634,462.40
Tasa rendimiento capital		14.40%					
VAN del proyecto		Q.1,732,334.05					
TIR del proyecto		57.14%					

⁴ Fuente propia. Ejemplo de ejercicio de cálculo.

Inciso C: VAN con Deuda Ajustada al Proyecto (si aplica)⁵

Capital necesario para Inversión Inicial Q 1,207,346.04

Capital accionistas 60% Q724,407.62
 Capital banco 40% Q482,938.42

Amortizaciones

Tasa pactada banco 14%
 Prestamo Q482,938.42

	Abono capital	Intereses	Saldo
Año 0			Q482,938.42
Año 1	Q -	Q67,611.38	Q482,938.42
Año 2	Q 120,734.60	Q67,611.38	Q362,203.81
Año 3	Q 120,734.60	Q50,708.53	Q241,469.21
Año 4	Q 120,734.60	Q33,805.69	Q120,734.60
Año 5	Q 120,734.60	Q16,902.84	Q0.00

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producción						
Costo deuda		(Q67,611.38)	(Q67,611.38)	(Q50,708.53)	(Q33,805.69)	(Q16,902.84)
Utilidad antes impuestos		(Q67,611.38)	(Q67,611.38)	(Q50,708.53)	(Q33,805.69)	(Q16,902.84)
Ahorro impuestos 15%		Q 10,141.71	Q 10,141.71	Q 7,606.28	Q 5,070.85	Q 2,535.43
Resultado despues im		Q (57,469.67)	Q (57,469.67)	Q (43,102.25)	Q (28,734.84)	Q (14,367.42)
Amortizaciones a capital		Q -	Q (120,734.60)	Q (120,734.60)	Q (120,734.60)	Q (120,734.60)
Prestamo	Q482,938.42					
Flujo neto	Q 482,938.42	Q (57,469.67)	Q (178,204.28)	Q (163,836.86)	Q (149,469.44)	Q (135,102.02)

VNA deuda a un 14%	Q26,153.14
TIR	12%

VAN AJUSTADO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo puro	Q (1,207,346.04)	Q 656,104.95	Q 710,473.50	Q 764,842.05	Q 819,210.60	Q 1,634,462.40
Flujo con ahorro impuesto		Q10,141.71	Q10,141.71	Q7,606.28	Q5,070.85	Q2,535.43
Flujo de caja	Q (1,207,346.04)	Q666,246.66	Q720,615.21	Q772,448.33	Q824,281.45	Q1,636,997.83
			Q -	Q -	Q -	Q -
Tasa anual equivalente	14.40%			Q		
Van 14.4% ajustado	2,965,629	2,965,629				
TIR		57.86%				

⁵ Fuente propia en base a ejercicio de cálculo.

DOCUMENTOS SUGERIDOS QUE DEBERA LLEVAR EL PERFIL DEL INVERSOR PARA EL 2018

PERFIL DEL INVERSIONISTA

I. DATOS GENERALES					
Nombre de la Empresa					
Dirección					
Teléfono					
Página Web					
Razón Social					
Nombre del país de procedencia del capital extranjero					
II. DATOS DE CONTACTO					
Nombre del Contacto					
Cargo que desempeña en la empresa					
Teléfono Móvil / Teléfono de Oficina					
Correo Electrónico					
III. DATOS DE LA EMPRESA					
Breve Antecedentes de la Empresa					
Giro del negocio					
Ventas Anuales (del 2015 / 2016) según cierre fiscal (Dado en US\$)					
Número de empleados actuales en su país de origen					
IV. EXPANSION DE LA EMPRESA					
Cuenta con operaciones fuera de su país de origen	<table border="1"> <tr> <td>Si</td> <td></td> </tr> <tr> <td>No</td> <td></td> </tr> </table>	Si		No	
Si					
No					
¿En qué países se ha instalado?					

¿Cuánto ha sido el monto de inversión inicial para su instalación?	
¿Cuántos empleos han generado?	
V. PRODUCTOS / SERVICIOS	
Qué tipo de productos distribuye/comercializa su empresa	
¿Cuántos empleos han generado?	
VI. REQUERIMIENTOS PARA GUATEMALA	
¿Qué tipo de inversión haría en Guatemala?. Favor describa	
¿Cuánto sería el monto de inversión inicial en (US\$) en Guatemala?	
¿Sería inversión 100% extranjera?	
VII. REQUERIMIENTOS DE INFORMACION / COMENTARIOS	

No. 1: FICHA TECNICA DE POTENCIALES PROYECTOS PARA LA ATRACCION DE INVERSION

I. DATOS GENERALES	
Nombre de la Empresa:	COPRISA AGROEXPORT ⁶
Dirección:	Paseo Cayala, Edificio J4 Oficina 202 Zona 16, Guatemala Ciudad
Teléfono:	24937620-22
Página Web:	www.coprisa-agroexport.com
Razón Social:	Corporación Profesional Internacional , S.A.
II. PROYECTO	
Nombre del proyecto	Creación de nueva línea productiva para arándanos y frambuesas – Invernaderos con hidroponía-
Lugar de Ejecución	Chimaltenango y Cobán. Guatemala
Breve Antecedente de la Empresa	<p>Empresa ubicada en Guatemala, con experiencia de más de 15 años en la producción y exportación de arveja china, arveja dulce, ejote francés y mini vegetales para los mercados de USA, Canadá, Inglaterra, Francia, Japón.</p> <p>Cuenta con certificaciones Global de Campo y PRIMUS GFSI de Planta de empaque, todos nuestros productos se empaacan en cajas importadas de Perú y son exportadas principalmente hacia los USA 80% y 20% resto del mundo.</p> <p>Las exportaciones son por medio de líneas navieras, estamos a 3 días de Miami y 14 días de Europa, y las exportaciones aéreas a 2 horas y media de Miami y 1 día con conexión para Europa y dos días para Japón. Se exporta a granel, ó como productos pre-empacados para supermercados.</p>
Objetivo:	Creación de Invernaderos con hidroponía para berries (arándanos y frambuesas) con orientación hacia la exportación.
Tipo de empresa / Hace cuanto que está constituida o cómo funcionaría de llegar a constituirse:	1,995, empresa dedicada a la agroexportación.
Tipo de productos / servicios que la empresa provee actualmente y cuáles podría	Vegetales frescos actualmente y a futuro queremos exportar arándanos y frambuesas desde Guatemala

⁶ Información proporcionada por dueño del proyecto.

ofrecer a futuro con la implementación del proyecto:	
Beneficiarios Directos e Indirectos:	Generación de empleo proyectado para 50 personas adicionales. Beneficio indirecto a las familias de estas nuevas personas contratadas.
Ingeniería del proyecto (si aplica):	Invernaderos con hidroponía
Descripción de la organización y su estructura:	Sociedad Anónima
Fase del Proyecto:	Importación Plantas, siembra, manejo plantas hasta cosecha y exportación
Inversión requerida inicialmente y detalle de los recursos requeridos:	Se estima una inversión por hectárea con invernadero con hidroponía de US\$140,000.00 , 9,000 plantas por hectárea. Se estima un tiempo de 15 años de vida.
Tiempo	Se espera que el proyecto este en total funcionamiento a finalizar 14 meses.
Potencialidad de mercado	Ventanas de oportunidad para EEUU, Canadá y Europa.
Duración: Tiempo estimado para el proyecto en funcionamiento (periodo):	15 años dura el invernadero en producción
Distribución de capital (acciones):	51% Guatemala, 49% Socio Chileno
Recursos con los que se requiere el proyecto (solicitadas al inversor)	Capital de trabajo y transferencia tecnológica.
Otra modalidad de inversión y Actores que interactúan:	Se formaría una nueva empresa con el potencial socio en Guatemala
TIR, VAN del proyecto:	Estimado en 1.5 años

No. 2: FICHA TECNICA DE POTENCIALES PROYECTOS PARA LA ATRACCION DE INVERSIONES

III. DATOS GENERALES	
Nombre de la Empresa:	Marca comercial: Yogi SuperFoods / Empresa: Yoga Meditación y Conciencia ⁷
Dirección:	4ta avenida A, Num 16, Apart C, Zona 0, San Pedro las Huertas, Antigua Guatemala
Teléfono:	+502-7791-0200
Página Web:	www.yogisuperfoods.com
IV. PROYECTO	
Nombre del Contacto	Alimentos saludables para cadenas de supermercados y distribuidores mayoristas.
Lugar de Ejecución	Guatemala, Ciudad
Breve Antecedente de la Empresa o Desarrollo de proyecto Turístico:	Empresa especializada en super alimentos, y enfocada en mejorar la calidad de vida de las personas a través de una alimentación saludable.
Objetivo:	Ampliación de operaciones en Ciudad Guatemala y en El Salvador. Creación de canal online para ventas por este medio.
Tipo de empresa / Hace cuanto que está constituida o cómo funcionaría de llegar a constituirse:	Empresa individual, en 2010.
Giro del negocio actual:	Empresa de creación y fabricación de alimentos saludables.
Tipo de productos / servicios que la empresa provee actualmente y cuáles podría ofrecer a futuro con la implementación del proyecto:	Super alimentos / Servicio a B2C canal retail tiendas especializadas. Con inversión la empresa exportará / creará el canal online y implementará campañas de marketing digital y offline.
Beneficiarios Directos e Indirectos	Beneficiarios directos, nuevos empleos que se generará por expansión de operaciones e indirectos familias de nuevos empleados y clientes satisfechos y más saludables al consumir este producto.
Caracterización del tipo de producto / servicio a comercializar:	Productos orgánicos y super alimentos
Canales de distribución y como se distribuiría:	Tiendas especializadas en alimentos saludables / suplementos / Nutrición deportiva / Clubs deportivos / Tiendas gourmets / Rincones gourmet en supermercados
Descripción de clientes:	Mujeres 80% / Poder adquisitivo medio alto a muy alto / 25 a 50 años / Universitarios, ejecutivas, madres de familia, deportistas

⁷ Información proporcionada por dueño del proyecto.

Descripción de la organización y su estructura:	Planta de procesamiento de alimentos / 12 empleados
Fase del Proyecto:	Transición de vender local a regional / crecimiento.
Recursos: Inversión requerida inicialmente y detalle de los recursos requeridos:	Total inversión: 150.000\$ por 12,5% de equity
Forma en cómo se va a distribuir lo solicitado de la inversión:	<ul style="list-style-type: none"> - 100.000\$: Compra materia prima, envases, externalización etiquetaje, registro de productos innovación - 30.000\$: pagina web + campaña marketing digital + offline + studio marketing - 20.000\$: contratación comerciales e impulsores.
Tiempo	Se espera que la implementación on-line este en seis meses. La expansión de las operaciones dependerá de las negociaciones con potenciales clientes.
Distribución de capital (acciones):	Oferta de 12,5% de equity 87,5% propiedad
Forma en que participará el inversionista (divisas, bienes de capital y reinversión):	Inversión + aportación estratégica: grandes cuentas/Clientes + estructura logística + facilidades para exportar + oportunidades nuevos mercados
Valoración de la empresa:	1.200.000\$
Período de recuperación de la inversión:	3 a 4 años con proyecciones actuales / sin contar con la valoración a la alza de la empresa a medida que crezcan las operaciones

No. 3: FICHA TECNICA DE POTENCIALES PROYECTOS PARA LA ATRACCION DE INVERSION

VIII. DATOS GENERALES	
Nombre de la Empresa:	REDECORA ⁸
Dirección:	3 calle "A" 2-79 Balcones de San Cristobal zona 8 de Mixco.
Página Web:	WWW.REDECORADESIGN.COM
Razón Social:	Innovaciones Exclusiva, S.A.
IX. PROYECTO:	
Nombre del proyecto	Ampliación de operaciones de arquitectura y diseño de interiores focalizado en Hoteles y Restaurantes.
Lugar de Ejecución	Guatemala, Ciudad.
Breve Antecedente de la Empresa	La empresa está constituida desde el 2006, con orientación de arquitectura hacia hoteles, oficinas, restaurantes y corporaciones. Además la empresa ofrece servicios de acabados arquitectónicos como: papel tapiz, alfombras y pisos vinílicos.
Objetivo:	Ampliación de operaciones en Ciudad Guatemala, y otros países de Centroamérica.
Tipo de empresa / Hace cuanto que está constituida o cómo funcionaría de llegar a constituirse:	Constituida en 1996, con participación accionaria de la siguiente manera 40%, 30%, 30%.
Tipo de productos / servicios que la empresa provee actualmente y cuáles podría ofrecer a futuro con la implementación del proyecto:	Acabados arquitectónicos relacionados con papel tapiz, alfombras, pisos vinílicos, muebles para oficinas. Se ha realizado trabajos en Guatemala, El Salvador, Honduras y Panamá. Se requiere un socio estratégico, para terminar de abrir y expandir operaciones en el resto de la región Centroamérica.
Beneficiarios Directos e Indirectos	Generación de empleo proyectado para 10 personas más en fase inicial, como beneficiarios directos que conformarán el equipo de ventas.
Ingeniería del proyecto (si aplica):	N/A
Descripción de la organización y su estructura:	Sociedad Anónima, con fuentes accionarias entre 3 socios de la siguiente manera 40%, 30%, 30%.

⁸ Información proporcionada por dueño del proyecto

Fase del Proyecto:	Plan inicial de plan de marketing digital, estudios de apertura de socios comerciales estratégicos resto de la región Centroamericana.
Estimación de mercado (proyección).	<ul style="list-style-type: none"> • Se estima una demanda potencial /precio: US\$100,000 anuales o más. • Participación del mercado: US\$220,000,000 <p>Los segmentos para este proyecto (dato en %):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Segmento de Hoteles Nuevos: 50% • Segmento de Oficinas: 25% • Segmento Corporaciones: 25% <p>Los clientes son arquitectos, ingenieros, propietarios de empresas, CEO's</p>
Inversión requerida inicialmente y detalle de los recursos requeridos:	US\$90,000 para expansión de operaciones. La distribución sería de la siguiente manera: marketing digital US\$10,000, local comercial US\$30,000 (renta anual), mobiliario US\$10,000 única vez, Ferias comerciales para promoción US\$10,000 anual.
Tiempo	Se espera un promedio de 10 meses para implementación completa.
Recursos con los que se requiere el proyecto (solicitadas al inversor)	Capital de trabajo
Otra modalidad de inversión y Actores que interactúan:	Se formaría una nueva empresa con el potencial socio en Guatemala
TIR, VAN del proyecto:	Período de recuperación en 60 meses y el punto de equilibrio 24 meses.

No. 4: FICHA TECNICA DE POTENCIALES PROYECTOS PARA LA ATRACCION DE INVERSION ⁹

X. DATOS GENERALES	
Nombre de la Empresa:	Hidroeléctrica Sisimite
Razón Social:	Generadora Nacional, S.A.
XI. PROYECTO	
Nombre del proyecto	Búsqueda de inversión para hidroeléctrica de 53MW
Lugar de Ejecución	Río Motagua, Guatemala.
Breve Antecedente de la Empresa	Generadora Nacional, S.A., fue creada para la generación de fuentes energéticas alternativas, más limpias.
Objetivo:	Conseguir inversionista para inversión (primaria) de US\$55.9 millones.
Tipo de empresa / Hace cuanto que está constituida o cómo funcionaria de llegar a constituirse:	N/A
Tipo de productos / servicios que la empresa provee actualmente y cuáles podría ofrecer a futuro con la implementación del proyecto:	<p>La Hidroeléctrica Sisimite es un proyecto de nueva planta con una red de 118 metros, un caudal de diseño de 54 m³ / s (1,900 pies³ / s) y una capacidad estimada de 53 MW. El proyecto tiene las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Represa de hormigón con una altura de 45 metros (148 pies) (desde el lecho del río). • Embalse con capacidad de más de 18 millones de m³ (2º más grande en el país). • Túnel revestido de hormigón de 4 kilómetros (2.5 millas). • Compuerta de acero con una longitud de 215 metros (705 pies). • Casa de Maquinas con 2 turbinas Francis de 26.5MW cada una. • Línea de transmisión de 2,5 kilómetros (1,6 millas) de largo para conectarse al Sistema Interconectado Nacional.

⁹ Fuente: Información proporcionada por dueño del proyecto.

	<p>La cuenca del río Motagua, de 3.000 kilómetros cuadrados (la más larga de Guatemala) detrás de la presa, tiene una tasa de flujo anual promedio de 34.5 m³ / s que permite un flujo de diseño de 54 m³ / s para generar más de 200 GWh por año.</p> <p>Los datos diarios de flujo de río se han registrado durante los últimos 25 años, con medidores hidrométricos a tiempo completo ubicados en el sitio del proyecto, lo que hace que esta sea una fuente confiable de información para un componente clave del Proyecto.</p> <p>Los estudios técnicos han sido realizados por numerosas empresas de ingeniería de clase mundial durante los últimos 30 años. Las compañías incluyen Ingetec, URS Corporation, Constructora Norberto Odebrecht, Grupo Cobra, Solehl Boneh, Rodio Swissboring e INDE.</p> <p>El estudio ambiental ha sido aprobado por las autoridades gubernamentales respectivas (MARN).</p>
Beneficiarios Directos e Indirectos	Población de Guatemala por tener acceso a energía más barata, y población en general del lugar.
Ingeniería del proyecto (si aplica):	Construcción de proyecto y participación con capital de trabajo (Véase anexo de proyecto: Sisimite Hidroeléctrica).
Fase del Proyecto:	Plan inicial para construcción del proyecto, en fase inicial de hidroeléctrica.
Inversión requerida inicialmente y detalle de los recursos requeridos:	Inversión requerida de US\$55.9 millones (detalles de desglose en anexo proyecto: Sisimite Hidroeléctrica).
Duración	Se espera un promedio de 18 meses para construcción inicial de hidroeléctrica, con los permisos respectivos.
Recursos con los que se requiere el proyecto (solicitadas al inversor)	Capital de trabajo
Otra modalidad de inversión y Actores que interactúan:	Se formaría una nueva empresa.

CONCLUSIONES

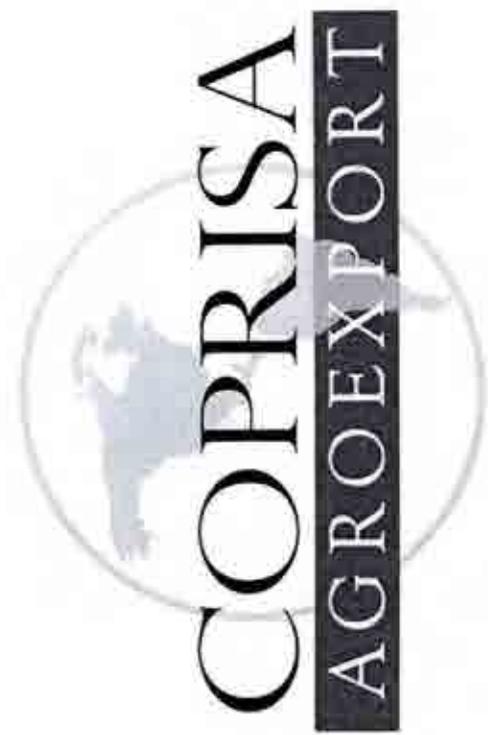
Para las Agencias de Inversión en general, es importante contar con Portafolio de Proyectos de Inversión porque de esta forma la Agencia de Inversión tiene propuestas para ofrecer ante potenciales inversores, y le facilita la búsqueda al empresario externo, con propuestas definidas del país al que va, en este caso Guatemala.

Se recomienda, que la Agencia de Inversión en el futuro, delegue a un asesor especializado en el tema de finanzas y mercado, para que pueda formular, crear y orientar a los sectores productivos con potencial y orientado a la inversión, proyectos de inversión factibles de presentar a los empresarios del exterior. De esta forma, la Agencia se garantizará la calidad de la estructura, y sobre todo que la información está construida con los parámetros que un inversor requiere.

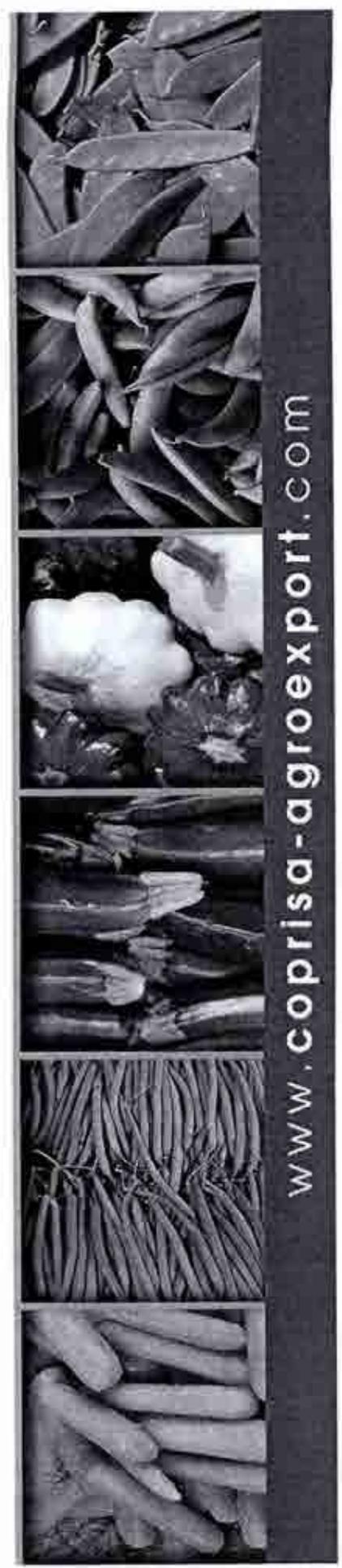
Las mancomunidades, grupo gestores, municipalidades, etc; puede ser otra fuente de información interesante para que la Agencia de Inversión, pueda estructurar y crear proyectos de inversión. Como se ha dicho en este apartado, es importante el acompañamiento y guía de un inversor especializado, para poder formular los proyectos de inversión.

Asimismo, se recomienda, la contratación de un nuevo asesor, que forme parte del equipo de la Agencia de Inversión, que este dedicado 100% de los proyectos factibles de inversión (consultor externo) con las diferentes fuentes de información propuesta: Cámaras y Gremiales, Banca del Sistema, Mancomunidades y Grupo Gestores, incluso otras entidades públicas tales como municipalidades. Para un efectivo resultado, el consultor externo, deberá contar con el apoyo de la Agencia de Inversión explícitamente en la parte de Inteligencia Comercial. Este deberá de suministrarle información relacionada a la potencialidad de determinados sectores, tendencias de mercados internacionales, factibilidad del sector seleccionado, verificación de datos, entre otros.

ANEXOS



Exportando lo mejor de Guatemala



www.coprisa-agroexport.com

COPRISA
AGROEXPORT

www.coprisa-agroexport.com



¿Quiénes Somos?

COPRISA-AGROEXPORT, es una empresa guatemalteca que desde hace 15 años produce y exporta arveja china, arveja dulce, ejote franceses y otros vegetales frescos, hacia los mercados de Estados Unidos, Canadá, Francia, España, Inglaterra, Holanda y Japón.





www.coprisa-agroexport.com



¿Quiénes Somos?

Nuestros vegetales son producidos y empacados bajo las normas internacionales de BPA, BPM y somos certificados anualmente por “Primus Lab”.

Nuestros productos son reconocidos en los mercados internacionales por su alta calidad, inocuidad, buen empaque y excelente presentación.



www.coprisa-agroexport.com



¿Quiénes Somos?

Así mismo contamos con servicios de distribución y logística en Miami, desde donde coordinamos nuestros embarques marítimos y aéreos hacia varias ciudades en Estados Unidos, Canadá y Europa.

Es por eso que **COPRISA-AGROEXPORT**, se convierte en la empresa que exporta lo mejor de Guatemala.



www.coprisa-agroexport.com



Nuestros Productos



EJOTE FRANCES
ESTACIONALIDAD
Todo el año

VARIETADES
Claudine,
Serengeti,
Saporro



ARVEJA DULCE
ESTACIONALIDAD
Octubre a Junio

VARIETADES
Sugar Daddy
Stringles,
Tay Chun



ARVEJA CHINA
ESTACIONALIDAD
Octubre a Junio

VARIETADES
Oregon,
Sugar Pod II





www.coprisa-agroexport.com



Producción

Producimos arveja china, arveja dulce, ejote francés de exportación, nuestros modelos de producción son por medio de fincas y en forma conjunta con pequeños productores, en ambos sistemas cumplimos con buenas prácticas agrícolas.



Contamos con certificación

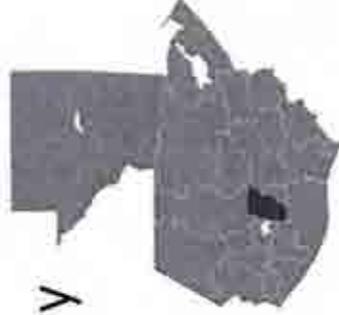
GGN4052852742610

Registration Number: PLC 4646



Producción

Todos nuestros productos son producidos y empacados con las más altas normas de calidad e inocuidad, estamos ubicados en el departamento de Chimaltenango que es una de las áreas de mayor producción de vegetales y frutas en Guatemala.





Proceso

Nuestro producto pasa por un proceso riguroso de selección, clasificación y empaque con óptimos grados de control de calidad, manteniendo la cadena de frío desde su recepción hasta la exportación, lo que garantiza su vida útil en anaquel. La planta de empaque opera con todas las normas y exigencias del mercado internacional cumpliendo con las más altas exigencias de inocuidad ya que contamos con bodegas y equipos modernos que garantizan la calidad de nuestros productos.



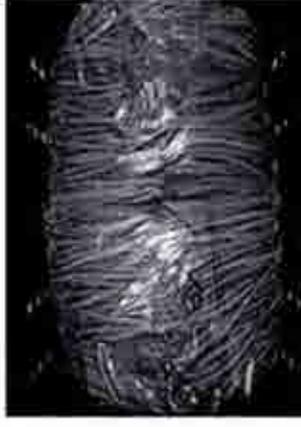
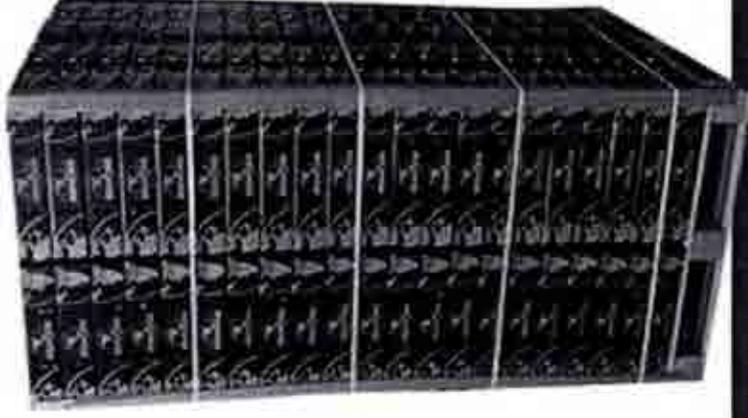


Empaque

Tenemos varios tipos de empaque:

A granel y empaques especializados.

- Cajas de 1.5 y 2 kilos
- Cajas de 5 y 10 libras
- Producto pre-empacado en bolsas 1 y 2 libras
- Bandejas de 150 y 250 grs.
- Otros empaques requeridos





www.coprisa-agroexport.com



Usamos empaques de plástico corrugado
que permiten reciclarse para contribuir con
el medio ambiente.



Para mayor información comunicarse a:

(502) 2493-7620 al 22

recepcion@coprisa-agroexport.com
ejcastro@coprisa-agroexport.com

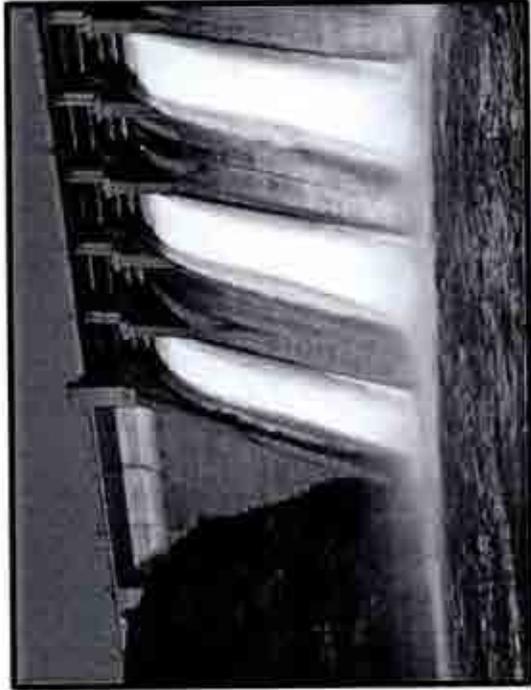
www.coprisa-agroexport.com

COPRISA AGROEXPORT
Ejerce Responsabilidad Social
Empresarial Apoyando a
Programas Sociales Rurales



www.ascatel.org.gt

Information Memorandum
53 MW Sisimite Hydroelectric Project



September 2015

Disclaimer

This Preliminary Information Memorandum (the Memorandum) is provided for the sole purpose of considering an investment in the SISIMITE HYDROELECTRIC PROJECT (the project).

The information contained in this Memorandum was obtained from sources believed to be reliable; Generadora Nacional S.A. makes no representation or warranty as to the accuracy or completeness of such information. The information contained herein is subject to change, amendment and correction. Any potential investor should make its own independent assessment of the merits or otherwise of investing in the Project and should take its own professional advice.

This Memorandum is provided on a confidential basis. By its acceptance hereof, each recipient agrees that it will keep confidential all information contained herein, will not copy, reproduce or distribute to others his Memorandum (in whole or in part) without prior written consent of Generadora Nacional S.A.



Opportunity - Summary

Executive Summary

Opportunity:

Acquire **100% of the shareholders equity** of a **53 MW hydroelectric power plant** located in Guatemala, with reservoir capable to supply peak capacity to the system.

Description:

- The Sisimite Hydroelectric Plant is a greenfield project with a net head of 118 meters, a design flow rate of 54 m³/s (1,900 ft³/s) and an estimated capacity of 53 MW. The Project has the following characteristics:
 - Concrete dam with a height of 45 meters (148 ft) (from the riverbed).
 - Reservoir with capacity of more than 18 million m³ (2nd largest in the country).
 - 4 kilometer (2.5 mile) concrete-lined tunnel.
 - Steel penstock with a length of 215 meters (705 ft).
 - Powerhouse with 2 Francis turbines of 26.5MW each.
 - 2.5 kilometer (1.6 mile) long transmission line to connect to the National Interconnected System.
- The 3,000 square kilometer Motagua river (the longest in Guatemala) basin behind the dam has an average annual flow rate of 34.5 m³/s that allows for a design flow rate of 54 m³/s to generate more than 200 GWh per year.

Executive Summary

Description:

- Daily river flow data has been recorded for the last 25 years, with fulltime hydrometric gauges located at the project site, making this a reliable source of information for a key component of the Project.
- Technical studies have been made by numerous world class engineering companies during the last 30 years. The companies include Ingetec, URS Corporation, Constructora Norberto Odebrecht, Grupo Cobra, Solehl Boneh, Rodio Swissboring, and INDE.
- The environmental study has been approved by the respective government authorities (MARN).

Key Differentiators

Required Land:

- 100% of the required land for dam, flooding areas, tunnel, penstock and powerhouse facilities has been purchased.

Hydrology:

- More than 25 years of daily water flow data is available.

Studies & Permits:

- All environmental studies have been approved by the respective government authorities.
- All regulatory permits have been approved by the Ministry of Energy and Mines and the Comision Nacional de Energia Electrica (regulator).
- Studies including engineering information, financial models, legal documents, social assessments, procurement and construction information ready to have EPC offers are available in a data room.

EPC:

- Engineering and bidding documents are ready to have EPC offers. Numerous world class companies have stated their interest in presenting offers. A preliminary EPC offer has been presented.

Concessions:

- 50 year government concession contract for water use has been awarded by the Ministry of Energy and Mines.

Project Sponsors

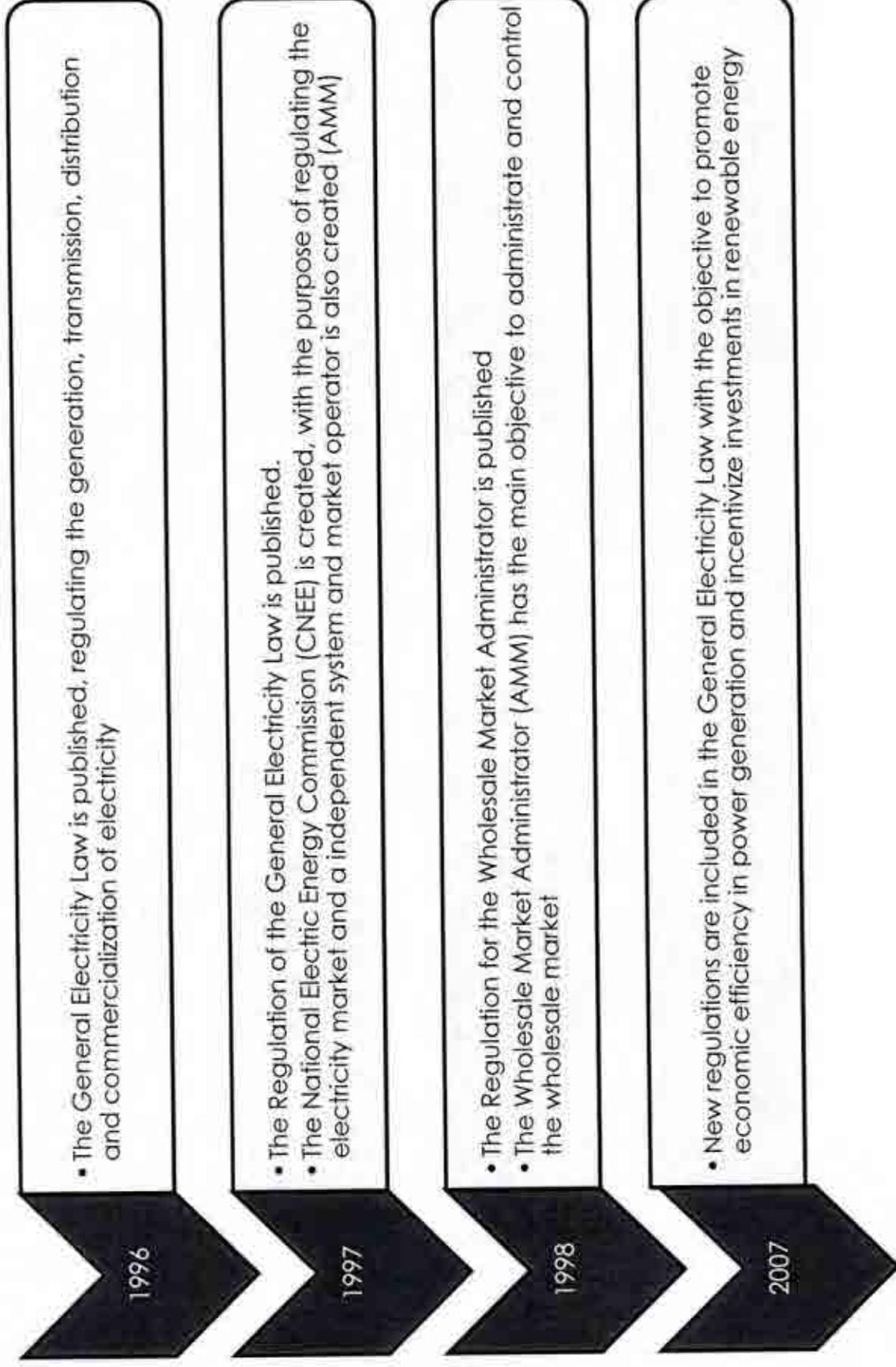
Ing. Alvaro Aguilar Prado:

- Industrial Engineer and MBA
- President and CEO of VEI Investment Company
- President of INAB (Government's Reforestation Agency)
- Member of the Board of Banco de Desarrollo Rural (one of the largest banks in Guatemala)
- President of INDE (Guatemala's state utility, which is still the largest power producer and transporter in the country)
- Secretary of Agriculture (2004-2006)
- Member of the board of Junta Monetaria (FED).



The Electricity Market

Evolution of the Energy Market in Guatemala



Guatemalan Energy Policy

Objectives:

- Increase the country's energy supply at competitive prices.
- Diversify the country's energy matrix, **prioritizing renewable energy**.
- **Promote competition and investment.**
- Promote sustainable development, based on renewable and non-renewable resources of the country.
- Reduce the dependency of oil based generation.
- Reduce green house gases.
- Increase energy efficiency.
- Encourage energy integration in the Central American region.
- Planning of generation and transmission expansion.

For more information see: www.mem.gob.gt and www.cnee.gob.gt

Guatemala - Wholesale Electricity Market

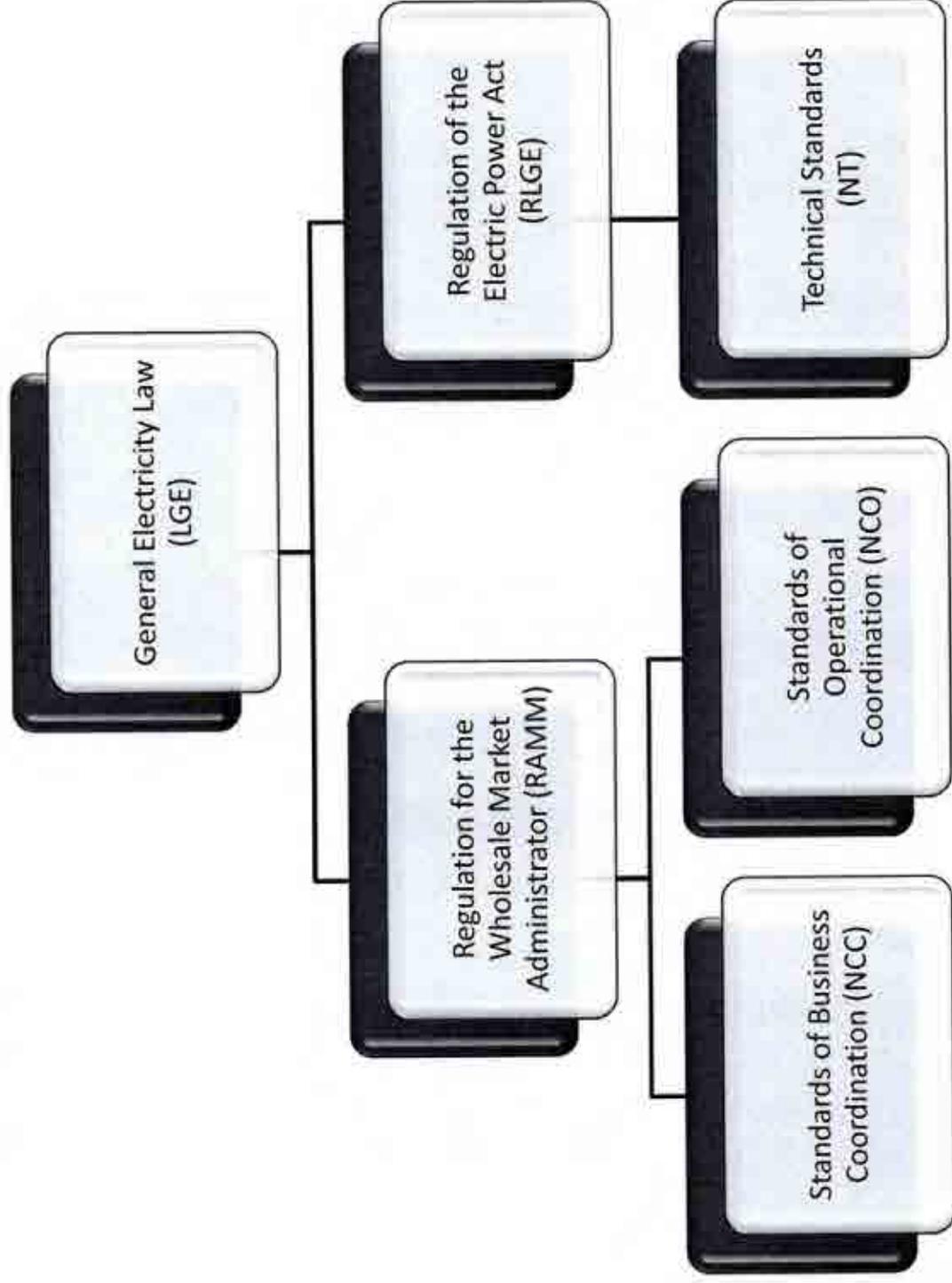
- One of the most developed Electricity Markets in Latin America, with over 16 years of successful operation. Central liquidation of the transactions by the OS&M through Banco Industrial (the largest private bank in Guatemala).
- Constant evolution to achieve economic efficiency in generation.
- In 1998, there were only a few participants in the market, with transactions around \$ 1.3 million per month. At present, more than 930 participants do transactions of more than \$ 50 million a month.
- In the period 2012-2013, total transactions in the Wholesale Market represented more than \$ 1,700 million.
- Products of the Wholesale Market:
 - Power.
 - Energy.
 - Complementary services (required to maintain the system's quality).
- There are three markets:
 - Term market (energy and capacity contracts).
 - Spot market (buy / sell energy without contracts).
 - Power Siding Market (power purchase or sale of surplus power without contracts).

Guatemala - Wholesale Electricity Market

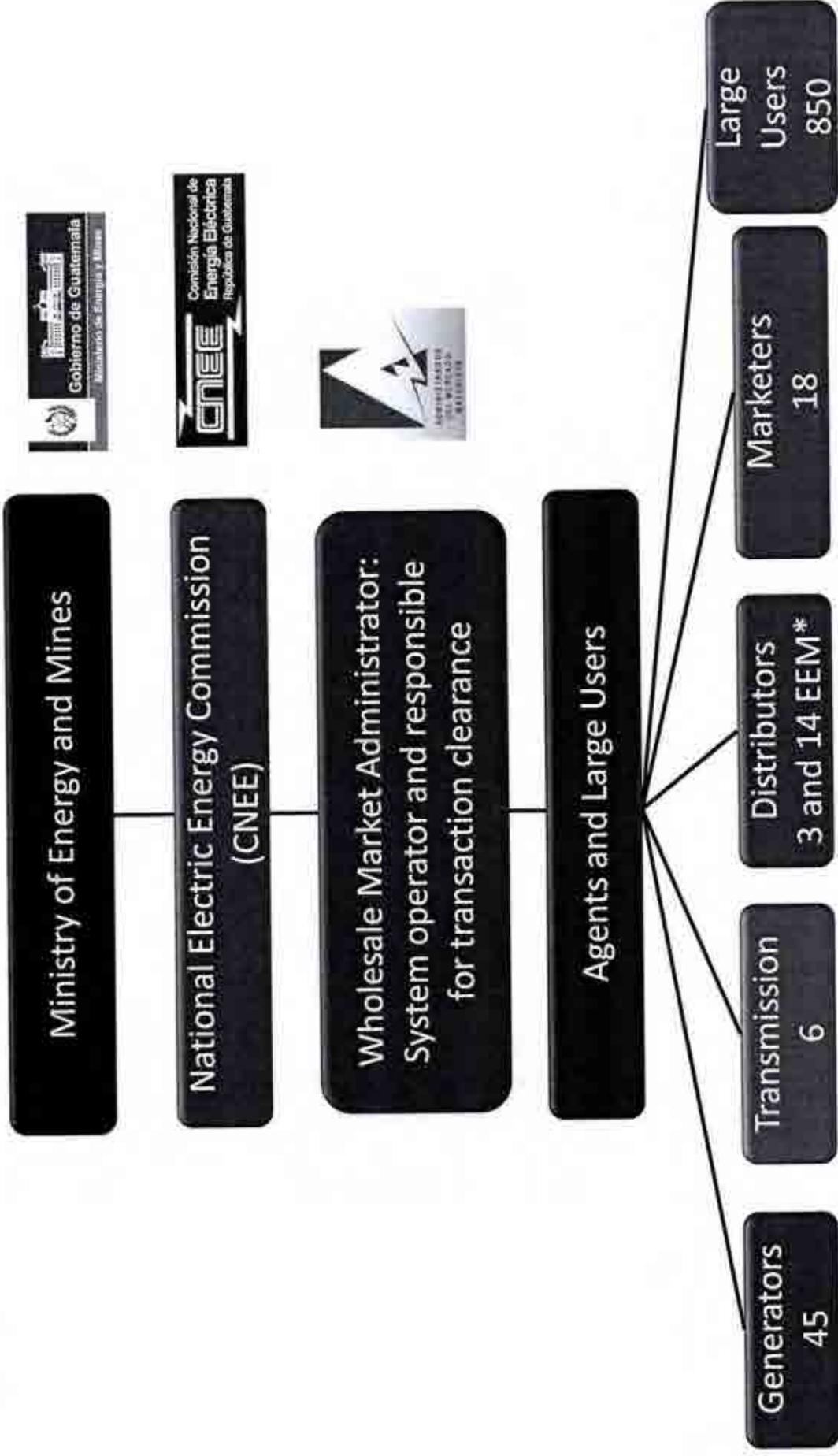
- **Opportunity Market or Spot Market:** In this market each buyer purchases energy from a group of sellers that have surplus of energy not committed to contracts. The transactions are made with the spot price of energy, calculated hourly based upon the short term, marginal cost, that results from the dispatch of the available generation offer.
- **Term Market:** For contracts among agents, with specific terms, quantities and prices agreed freely between the parties. The contracts from the Term Market shall fulfill the requirements established by the Law and its regulations.
- **Power Siding Market:** For the transactions of opportunity power, with a price established by the Wholesale Market Administrator monthly.
- **Complementary Services:** These are the required services for the National Interconnected System to function at a quality level and a reliable margin, according to the Technical and Coordination Regulations.

For further information, please consult the "Regulation for the Wholesale Market Administrator", the Commercial Coordination Laws numbers 8 and 13, and the Operational Coordination Laws numbers 3 and 4.

Legal Framework (Electric Sector)

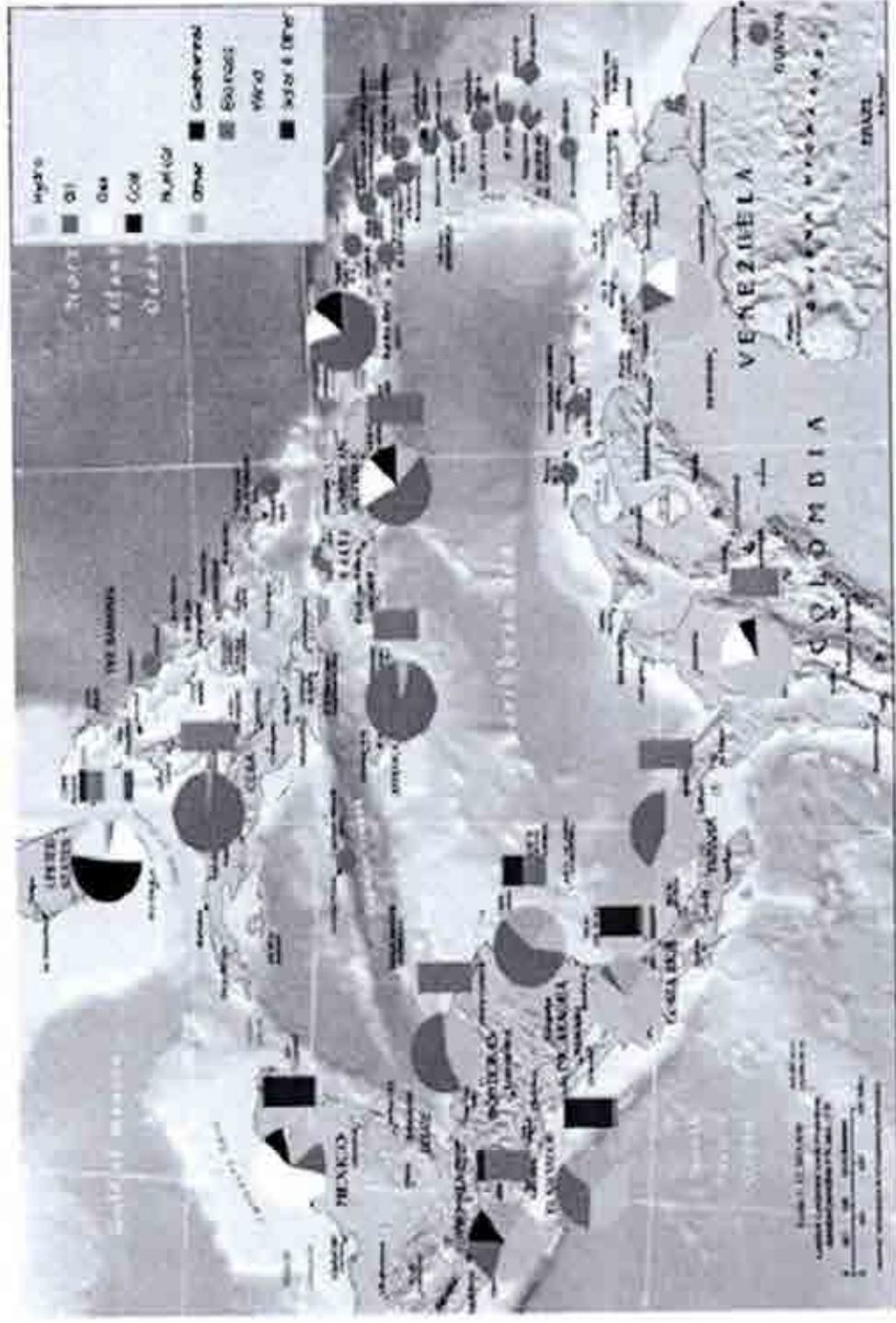


Electric Sector Structure



*EEM: Empresas Eléctrica Municipales

Energy Matrix in Central America & Caribbean

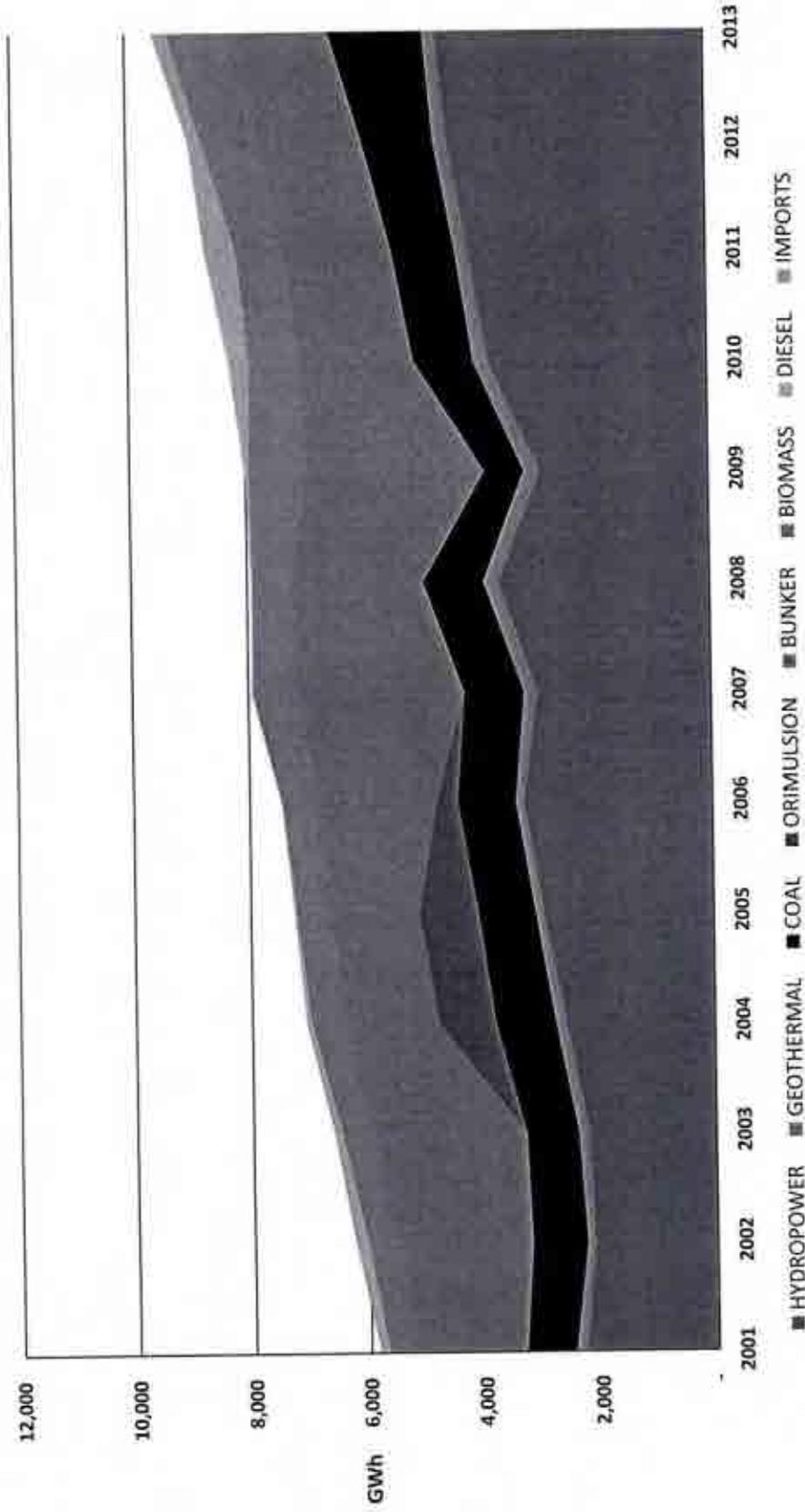


Fuel Oil

Source: EIA

Guatemala Wholesale Electricity Market Statistics (2013)

Evolution of Energy Generation Resources

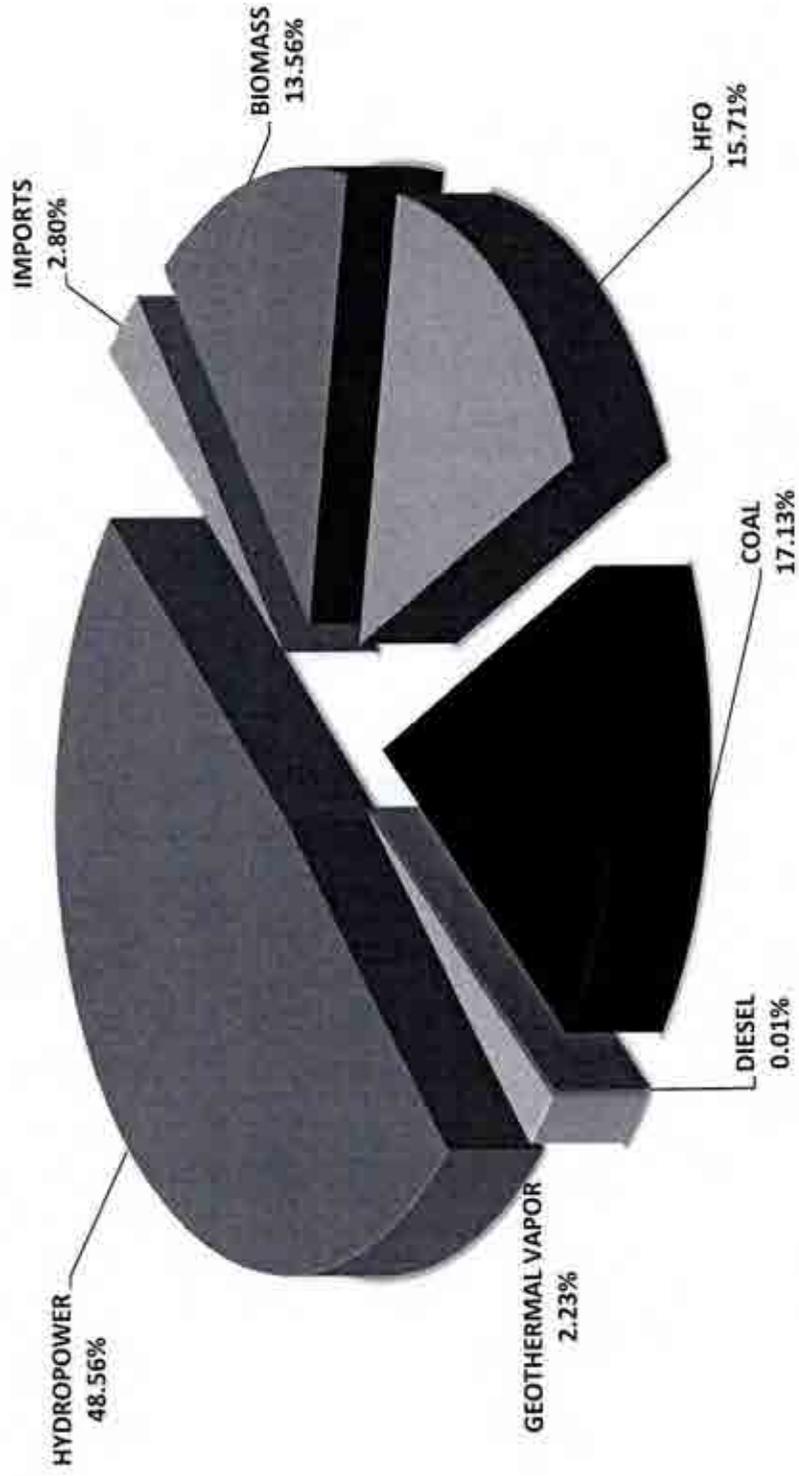


Source: AMM statistical bulletin

Bunker = Heavy Fuel Oil (HFO)

Guatemala Wholesale Electricity Market Statistics (2013)

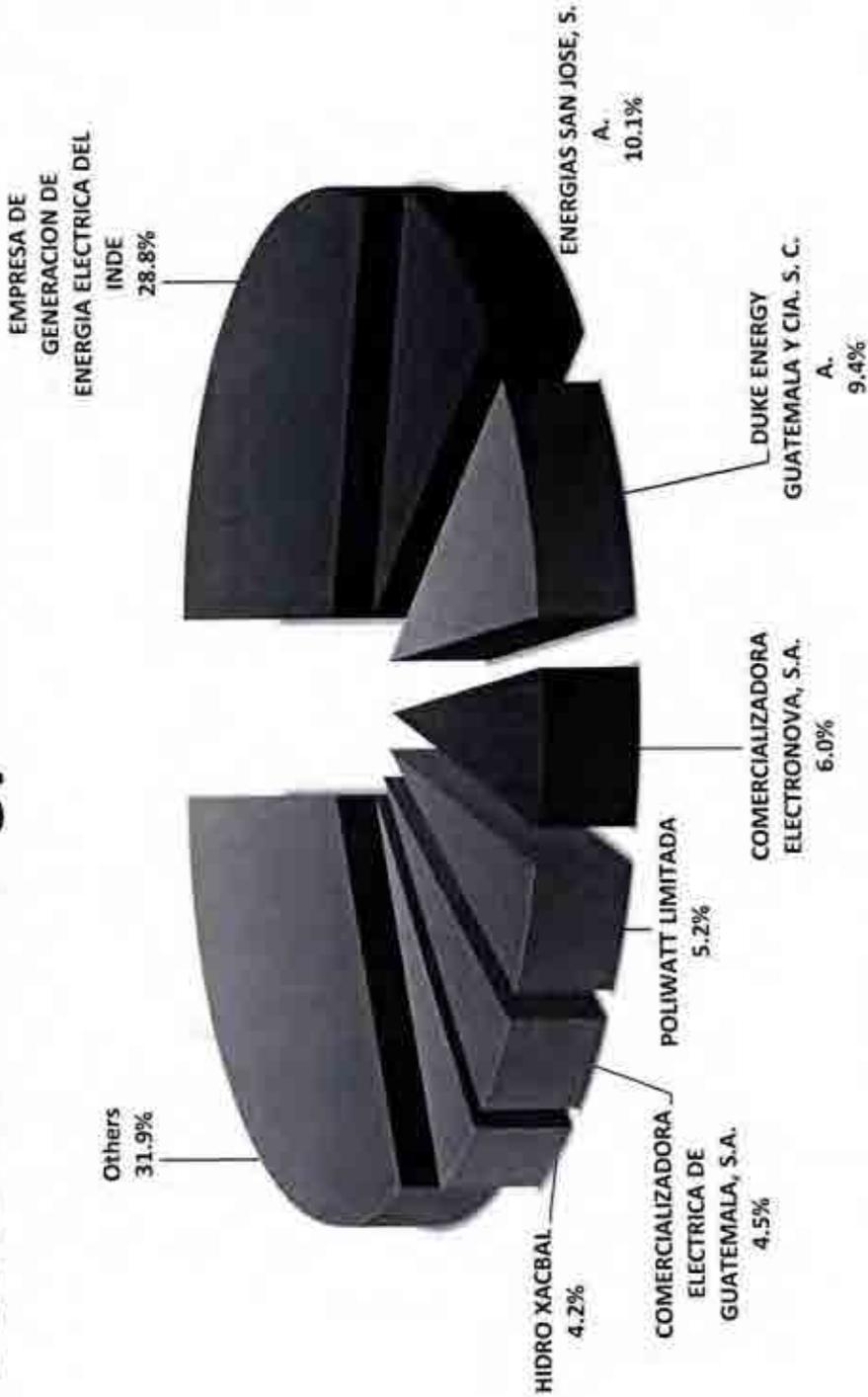
Energy Production in Guatemala



Source: AMM statistical bulletin

Guatemala Wholesale Electricity Market Statistics (2013)

Guatemala Energy Producers



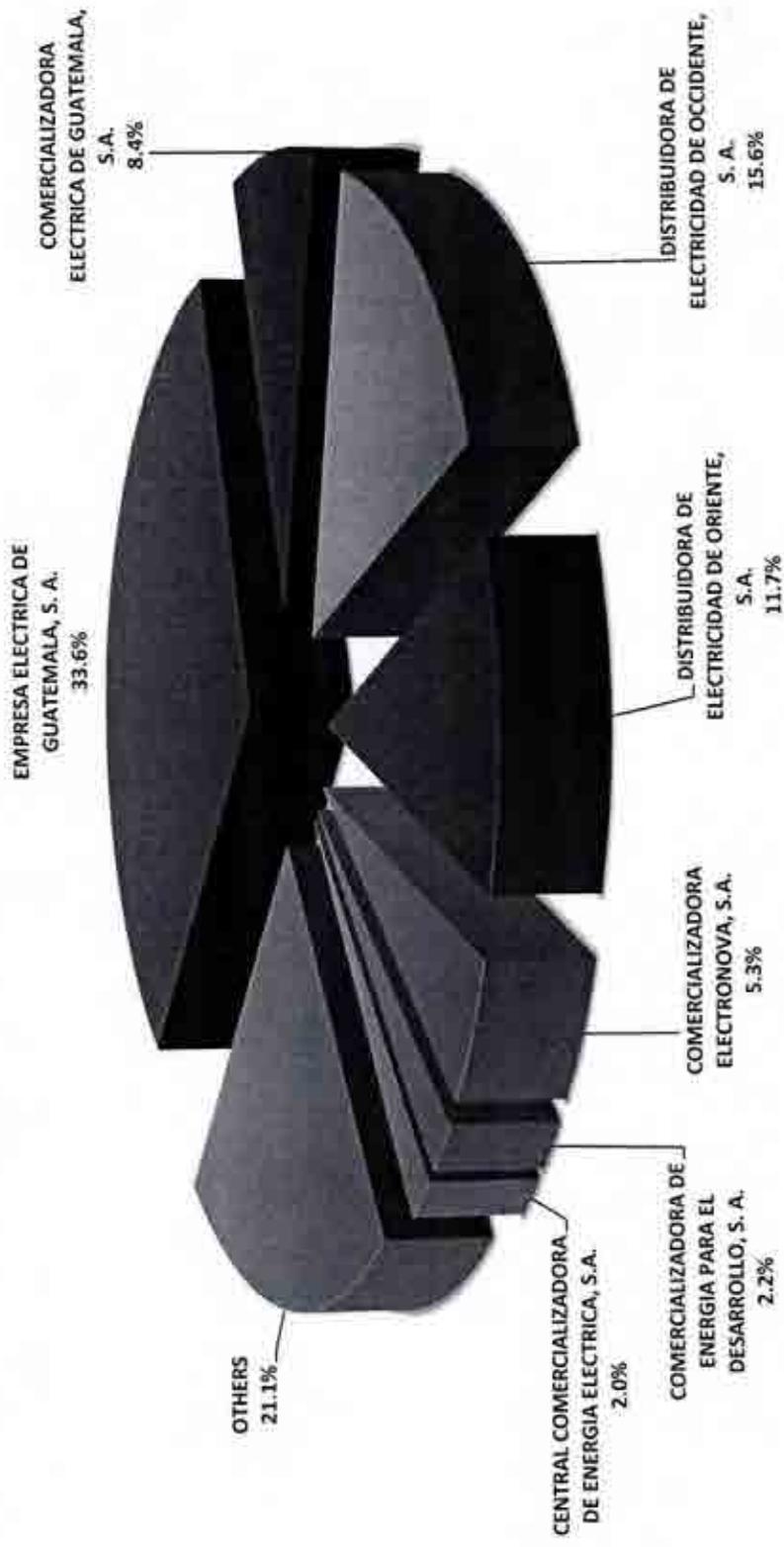
*** OTHERS**

- BIOMASS ENERGY, S. A. BROKER ENERGY COMPANY, S.
- A. CENTRAL AGRO INDUSTRIAL GUATEMALTECA, S.
- A. COEMESA GENERACION, S. A. COMERCIALIZADORA COMERTITIAN, S. A. COMERCIALIZADORA DE ENERGIA PARA EL DESARROLLO, S. A. COMERCIALIZADORA DUKE ENERGY DE CENTRO AMERICA, LTDA. COMERCIALIZADORA ELECTRICA DEL PACIFICO, S. A. COMERCIALIZADORA GUATEMALTECA MAYORISTA DE ELECTRICIDAD
- S. A. COMPANIA AGRICOLA INDUSTRIAL SANTA ANA, S.
- A. COMPANIA ELECTRICA LA LIBERTAD, S. A. COMPRA DE MATERIAS PRIMAS, S. A. CONCEPCION,
- S. A. CONTRATACIONES ELECTRICAS, S. A. CORALITO, S.
- A. DESVIACIONES NORMALES MER EN AGUACAPA (IMPORTACION) DESVIACIONES NORMALES MER EN MOYUTA (IMPORTACION) EL PILAR, S. A. ELECTRO GENERACION, S. A. EMPRESA DE COMERCIALIZACION DE ENERGIA ELECTRICA DEL INDE ENERGIA BONIFICABLE IMPORTADA MER ENERGIA COMPENSABLE IMPORTADA MER ENERGIA INADVERTIDA MER (IMPORTACION) ENERGIA INADVERTIDA MEXICO (IMPORTACION)ESI, S.
- A. GENERADORA DE ENERGIA EL PRADO, S. A. GENERADORA DEL ESTE, S. A. GENERADORA ELECTRICA CENTRAL, S.
- A. GENERADORA ELECTRICA DEL NORTE
- LTDA. GENERADORA ELECTRICA LAS VICTORIAS, S. A. GRUPO GENERADOR DE ORIENTE, S. A. HIDROELECTRICA SECACAO, S. A. HIDROPOWER SDMMI, S. A. HIDROTAMA, S. A. INGENIO LA UNION, S. A. INGENIO MAGDALENA, S. A. INVERSIONES ATENAS, S. A. INVERSIONES PASABIEN, S. A. IXTAL, S. A. MAYORISTAS DE ELECTRICIDAD, S. A. PANTALEON, S. A. PUERTO QUETZAL POWER LLC RECURSOS
- GEOTERMICOS, S. A. RECURSOS NATURALES Y CELULOSAS, S. A. REGIONAL ENERGETICA, S. A. SAN DIEGO, S.
- A. SERVICIOS EN GENERACION, S. A. SIDERURGICA DE GUATEMALA, S. A. SOLARIS GUATEMALA, S. A. TAMPA
- CENTRO AMERICANA DE ELECTRICIDAD LTDA. TECNOGUAT, S. A. VISION DE AGUILA, S. A.

Source: AMM statistical bulletin

Guatemala Wholesale Electricity Market Statistics (2013)

Energy Consumers in Guatemala



Source: AMM statistical bulletin

Guatemala Wholesale Electricity Market Statistics
(2013)

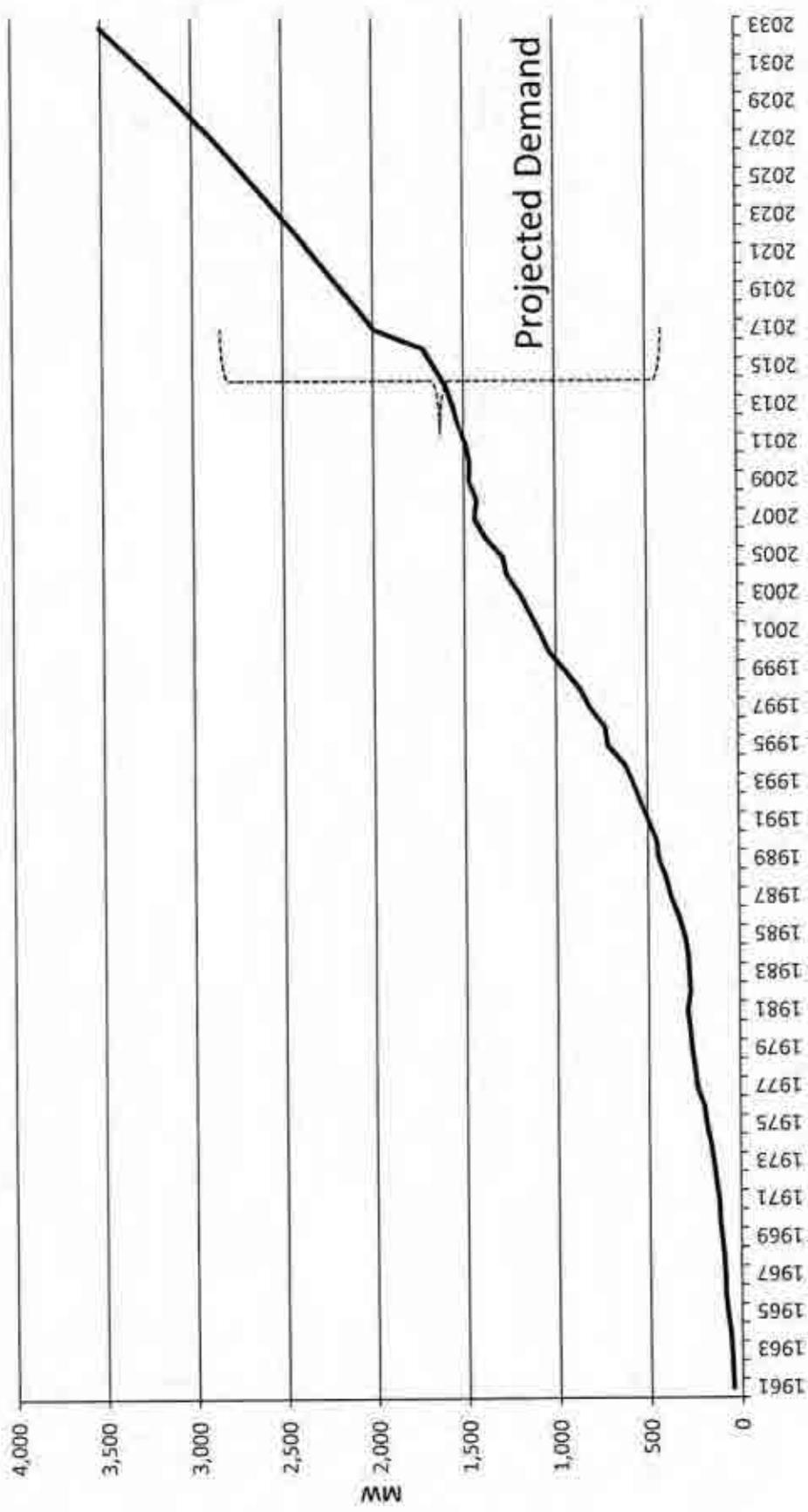
Purchase and Sale Operations in the Wholesale Market



Source: AMM statistical bulletin

Projected Maximum Demand in Guatemala

Maximum historical and projected power demand

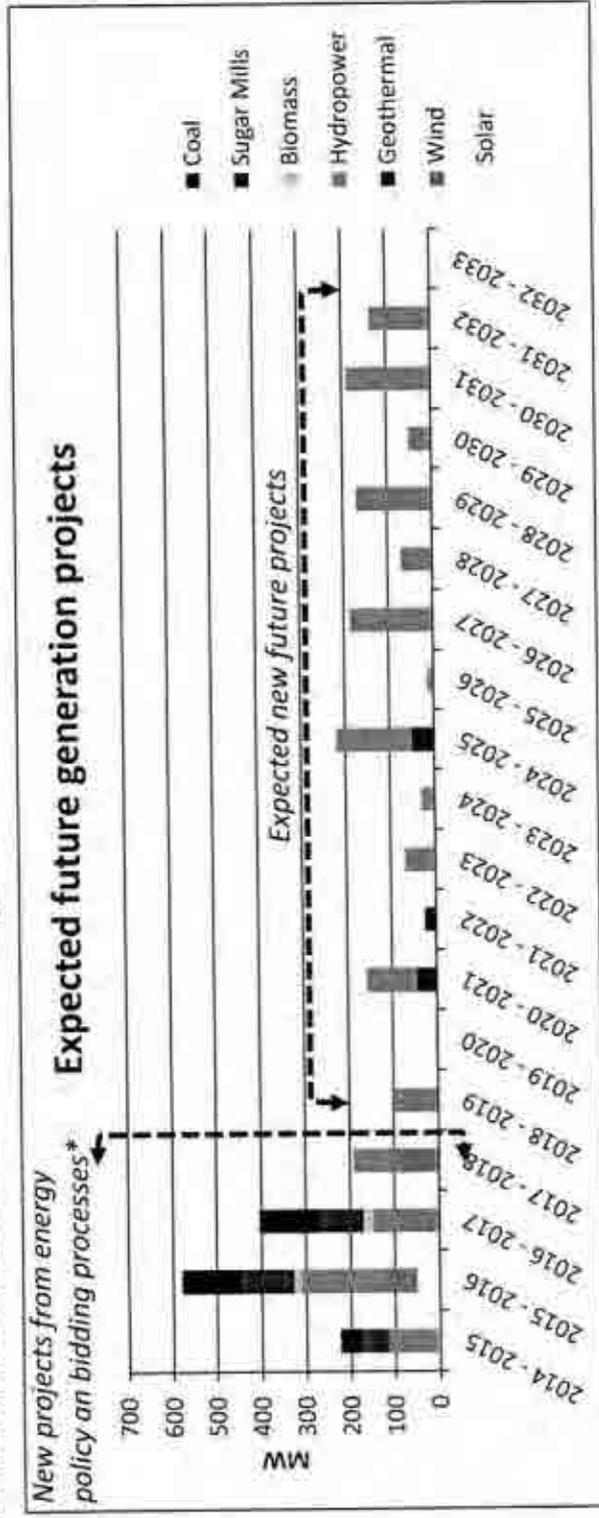


Source: IDC

Future of the Wholesale Electricity Market

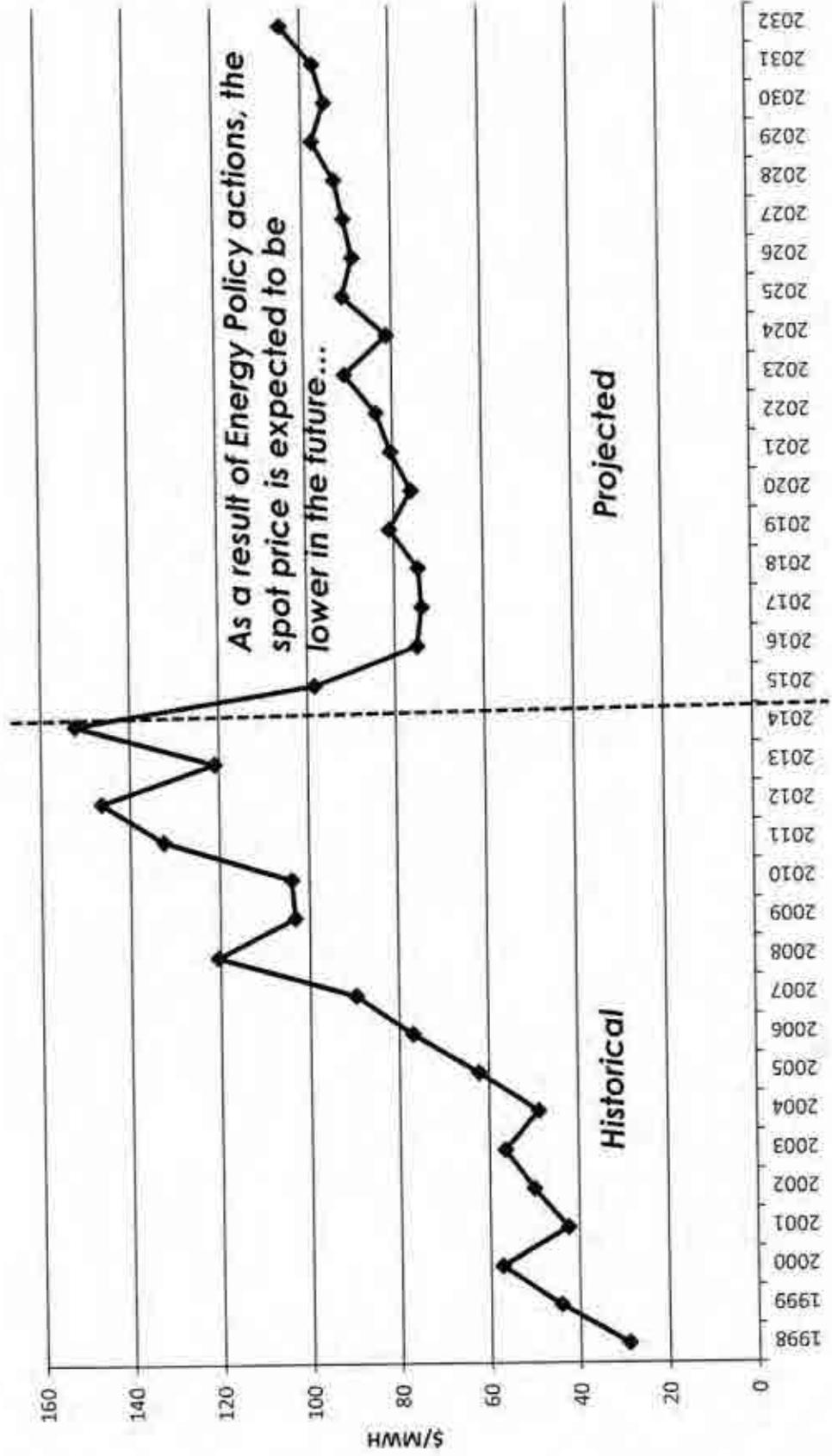
Actions taken to comply with the Energy Policy:

- **Transmission Expansion Plan:** Construct transmission lines to reach the country's renewable resources for energy generation.
- **Generation Expansion Plan:** Since 2010, three Tender Processes oriented toward renewable or fuel efficient technologies, to diversify the energy matrix.
- As a result of these actions, the energy matrix is changing towards the use of renewable energy sources and more efficient fuel technologies.



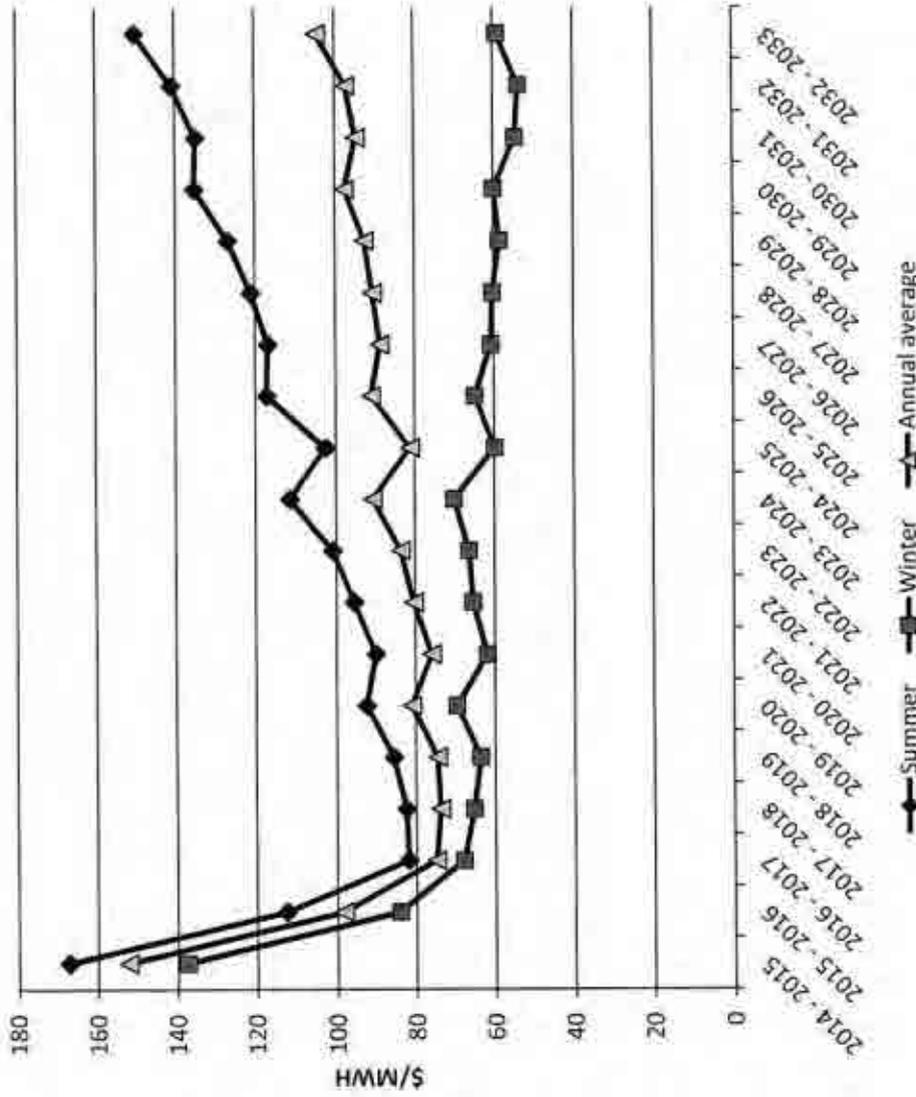
* Projects awarded in the Tender Bid Processes PEG-1-2010 and PEG-2-2012

Average Annual Spot Price: Historical and projected



Source: AMM/IDC projections

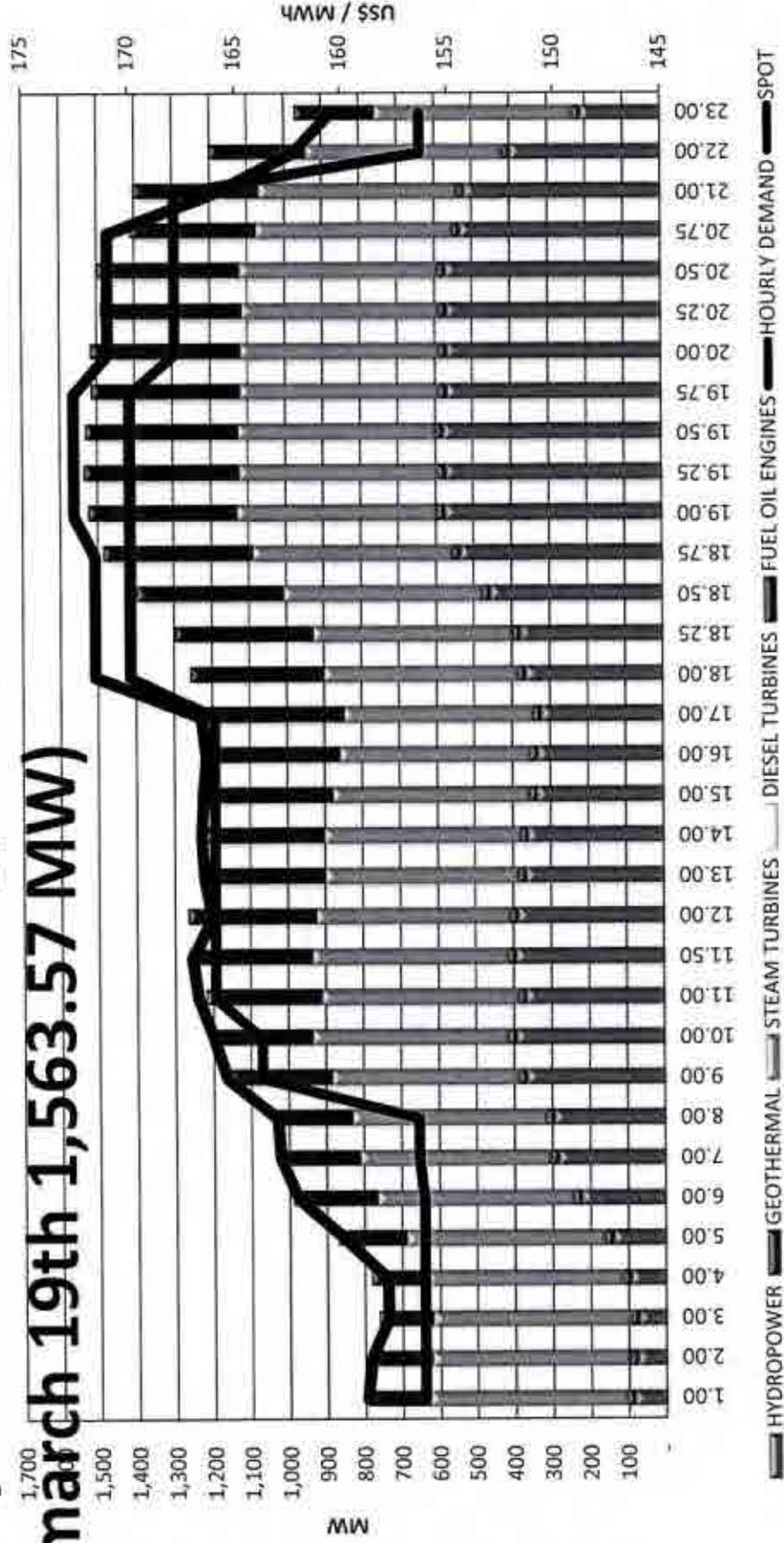
Projected Spot Price for Guatemalan market



Note: Projection made by IDC

Wholesale Electricity Market statistics (2013)

Day of maximum energy demand in 2013 (march 19th 1,563.57 MW)



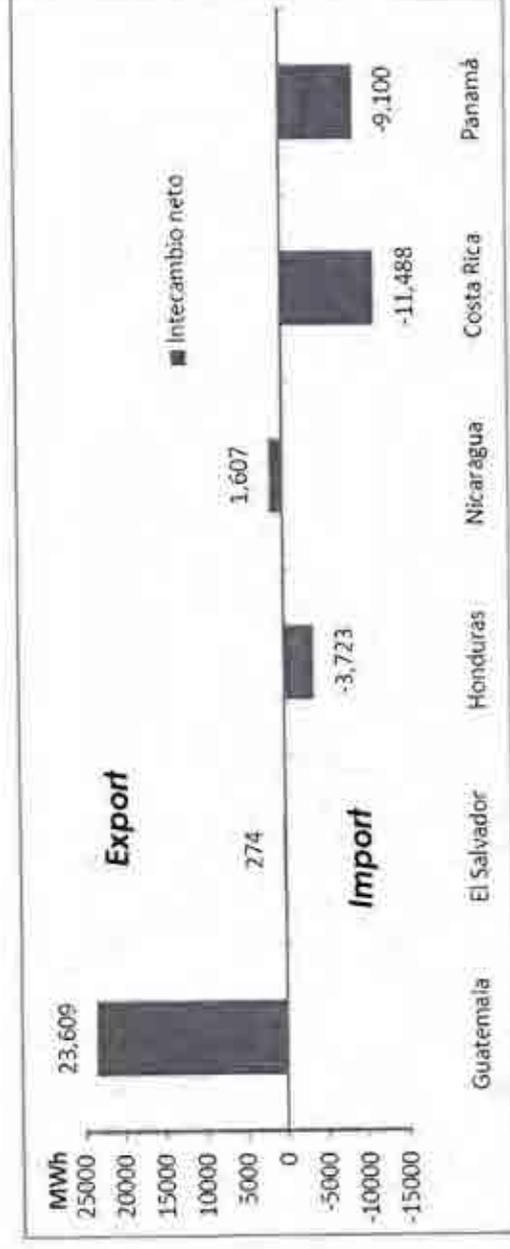
Source: AMM statistical bulletin

“Least cost dispatch system”

Electric Regional Market

- Due to a strong and stable legislation of the Electricity Market, and a well planned Energy Policy, Guatemala is becoming an electric hub in Central America, providing electricity to other countries that have not experienced a successful private participation in energy generation.
- Investments in energy generation projects are increasing in Guatemala, faster than the rest of Central America. Countries like Honduras, El Salvador and Panama look towards Guatemala to supply their energy demand.
- Therefore, besides the local electricity market, every generator in Guatemala has the opportunity to sell its energy production to other countries, diversifying the business opportunities.

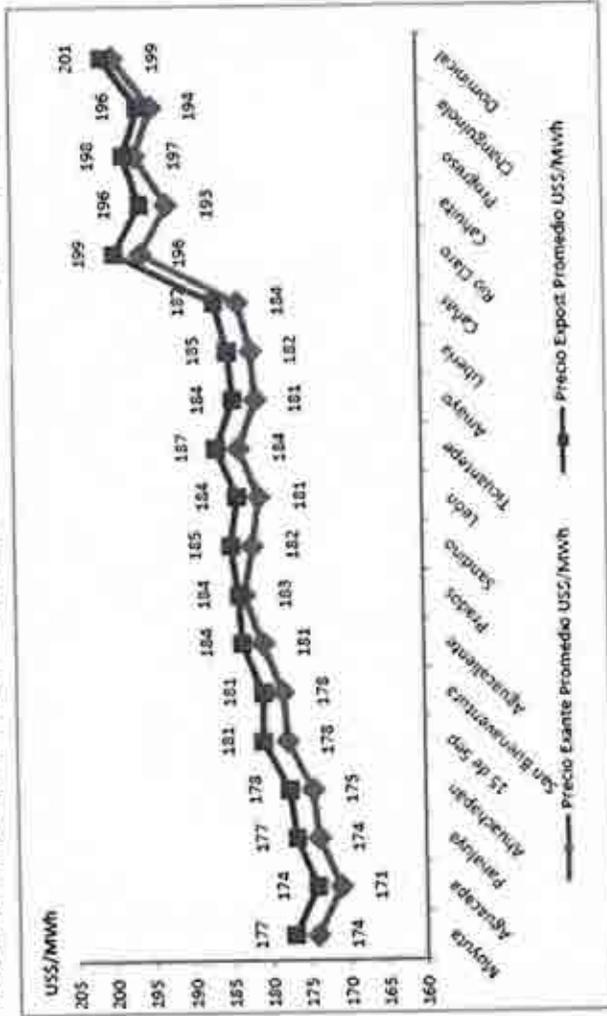
Guatemala: a net exporter of electricity



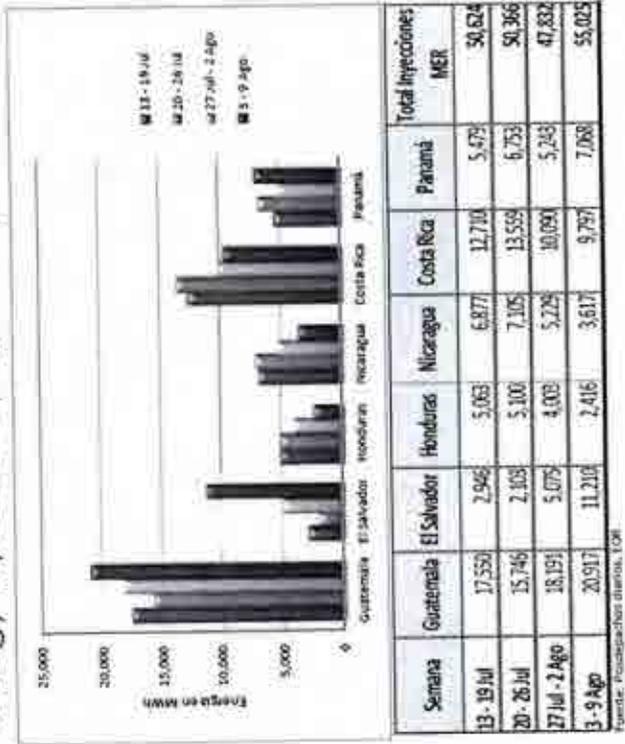
Source: CNEE

Electric Regional Market

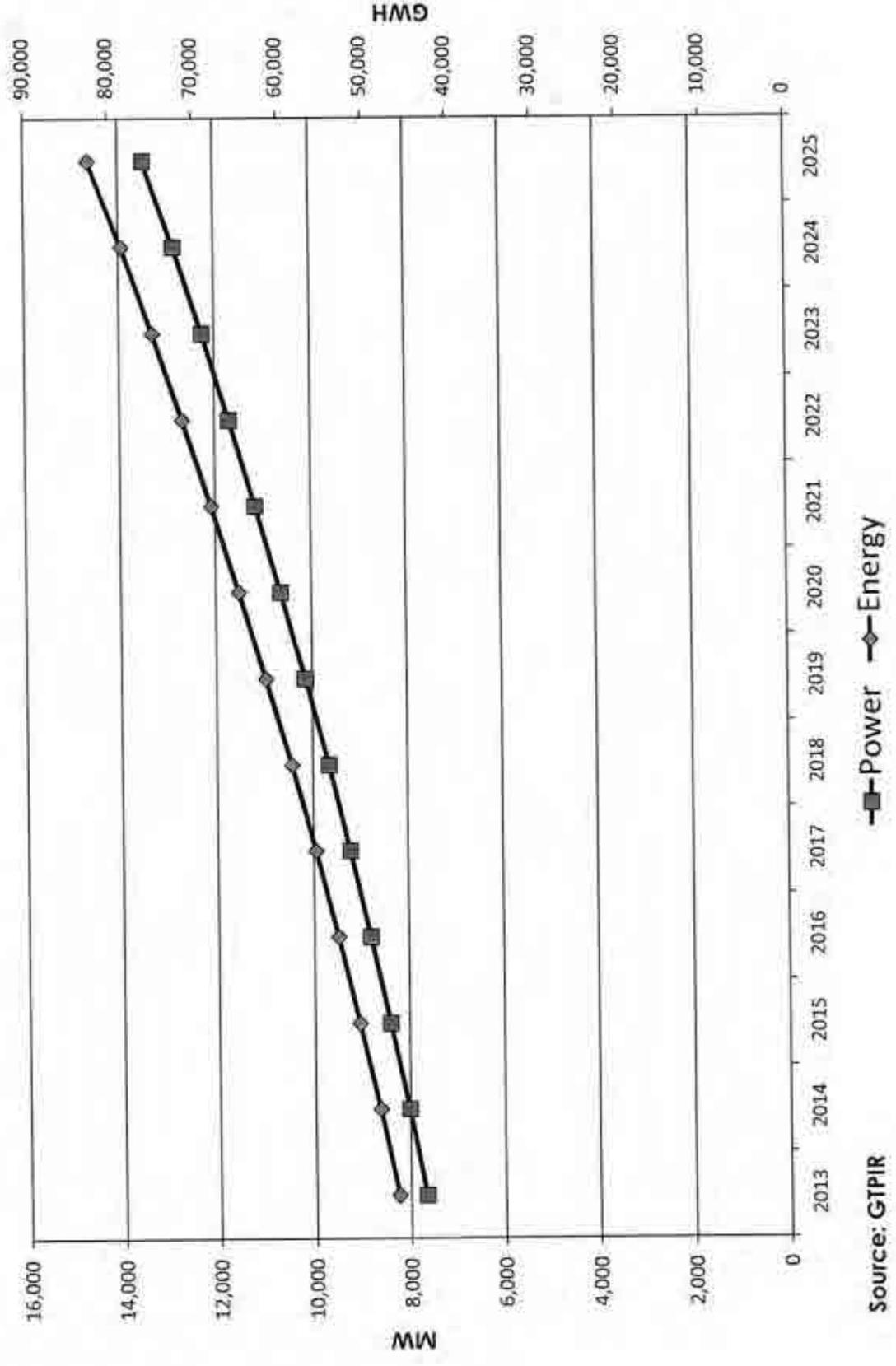
Nodal Prices in the Central American Region (August 2014)



Energy Injections (August 2014)



Projected Demand in Central America + Panama



Source: GTPIR

SISIMITE HYDROELECTRIC PROJECT



53 MW

Project Milestones

Phase I

1970 and 80's
Project Identified in INDE's Master Electrification Plan

2005 and 2006
Initial Search Process and Oderbrecht's selection process

2007
Initiated Purchase of Land

2008
Environmental Studies, Electric Impact Studies performed and granted

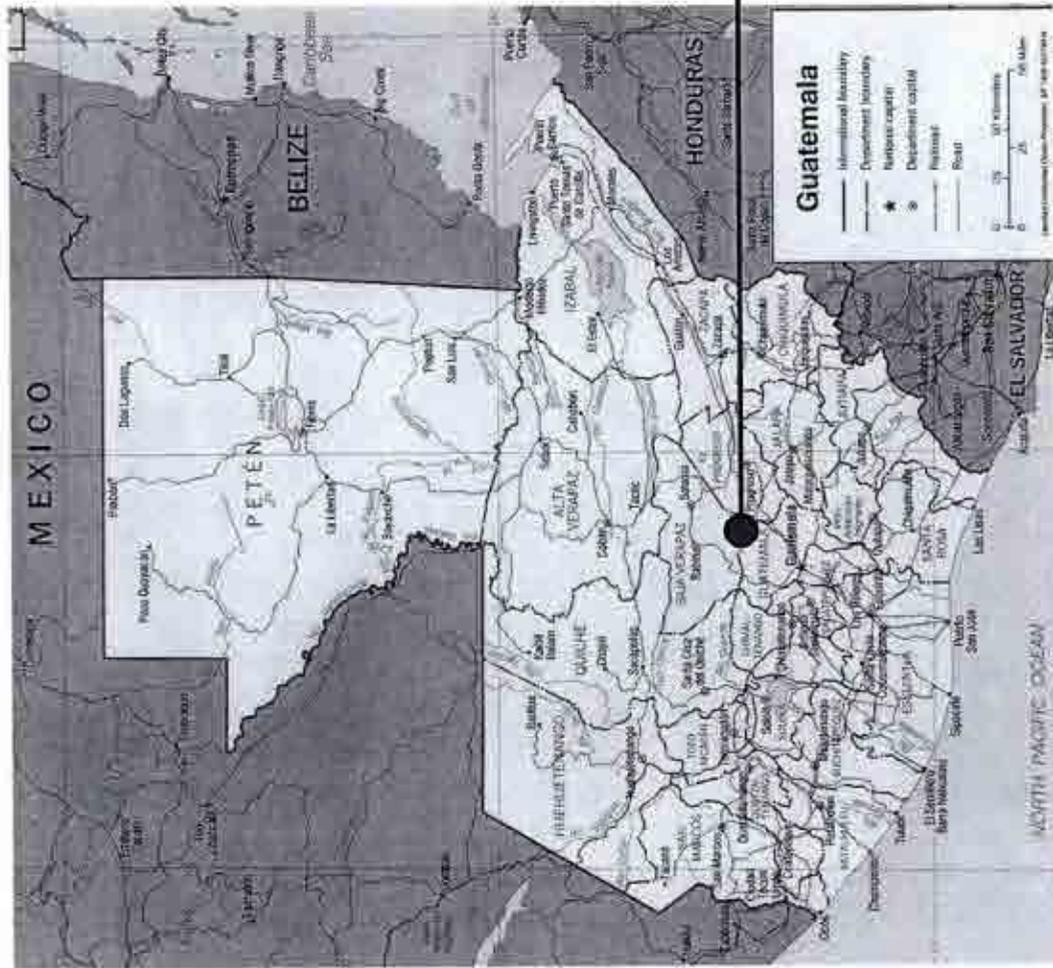
Phase II

2009
50y-year exclusive contract for water use. Published in the national gazette, therefore becoming law

2009
Initiated process with various financial entities

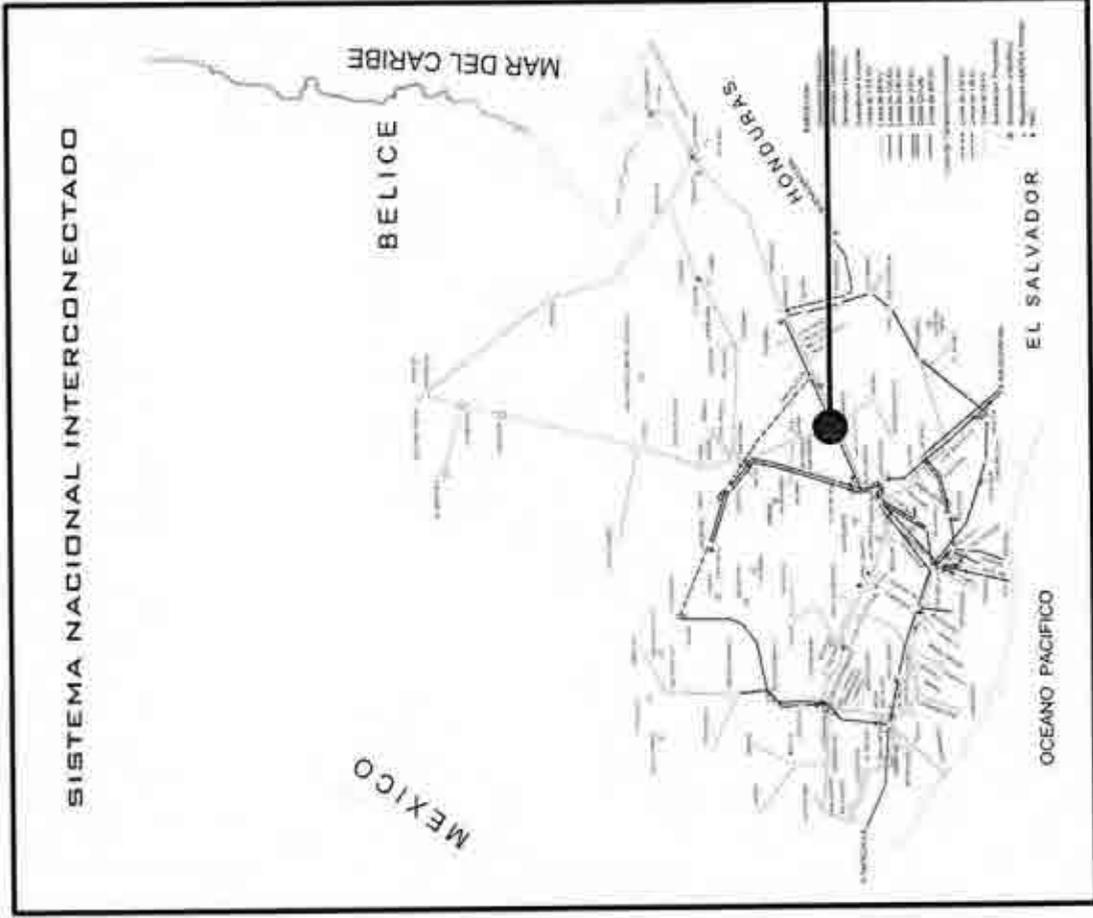
2013
Total land acquisition culminated, including flooding areas

Project Location

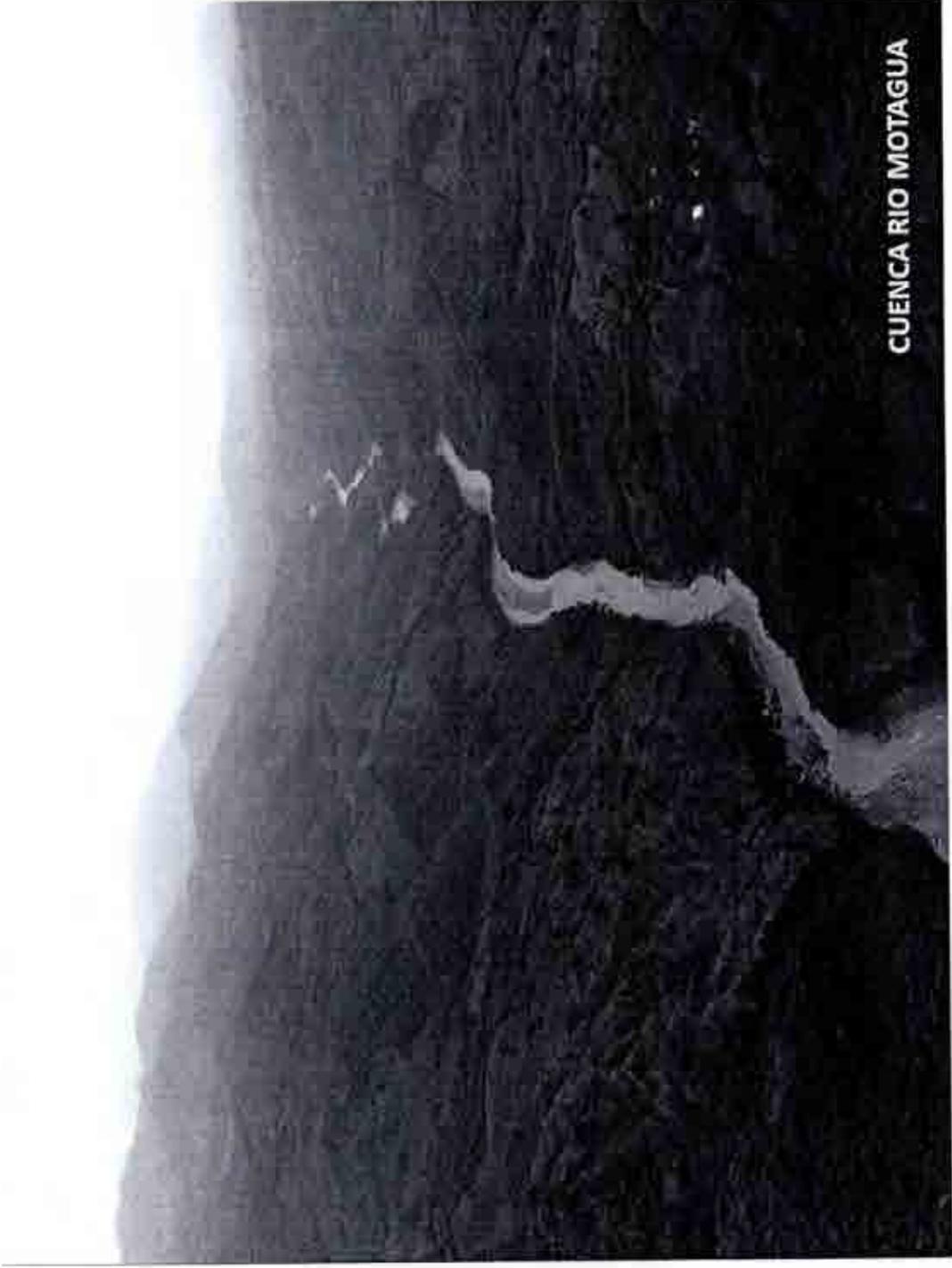


Project location

Guatemalan Transmission System

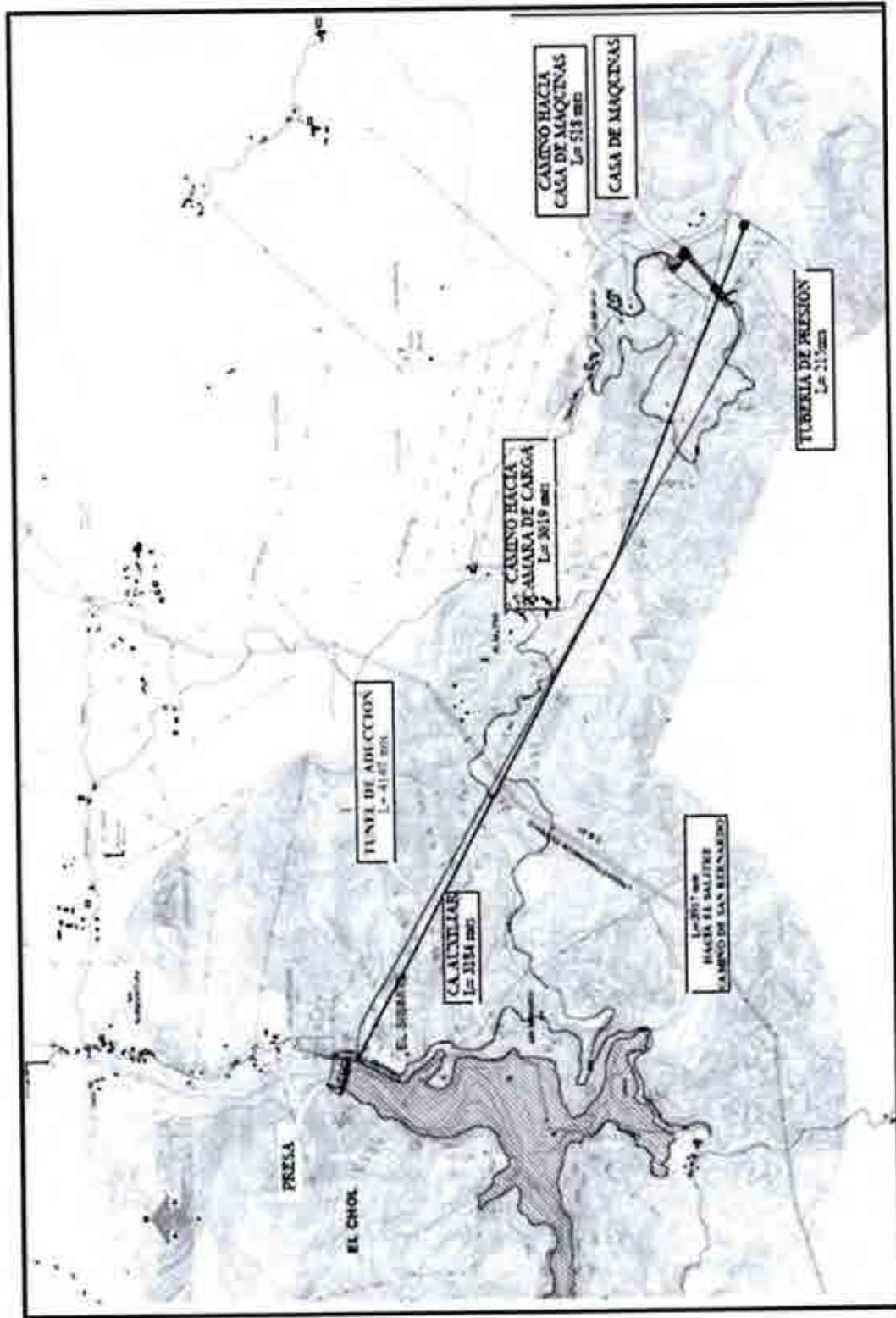


Motagua River Basin

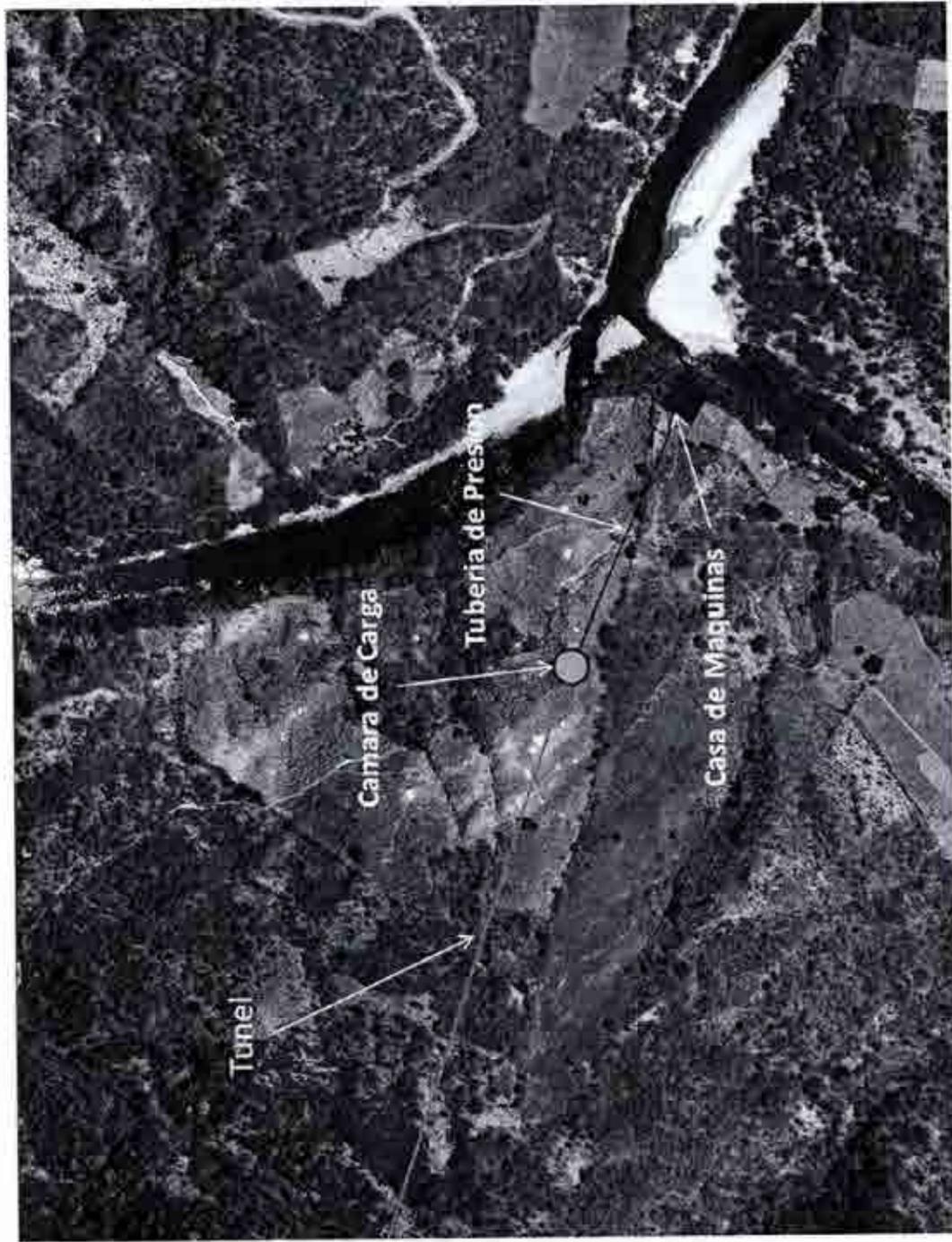


CUENCA RIO MOTAGUA

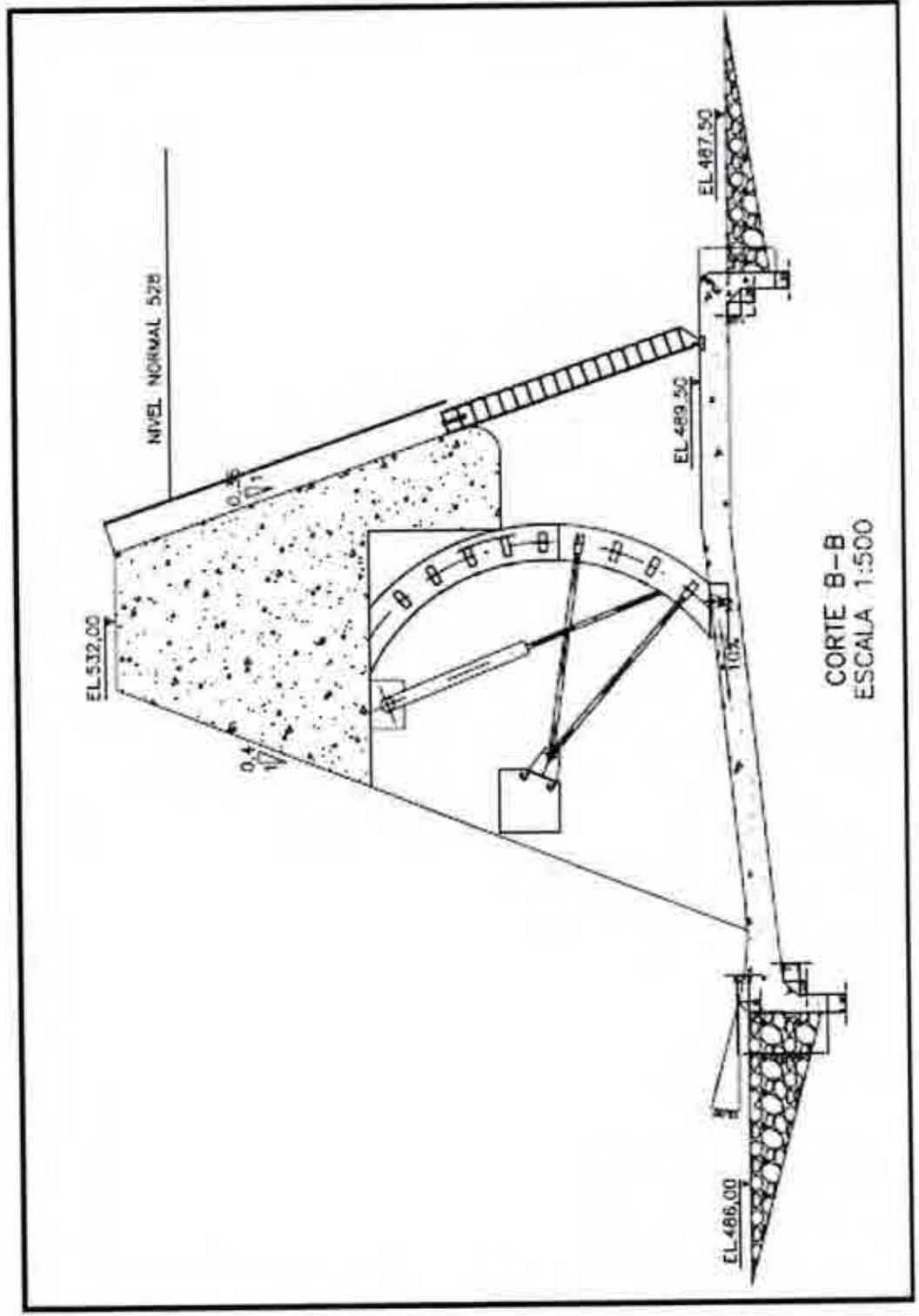
Basic Project Layout



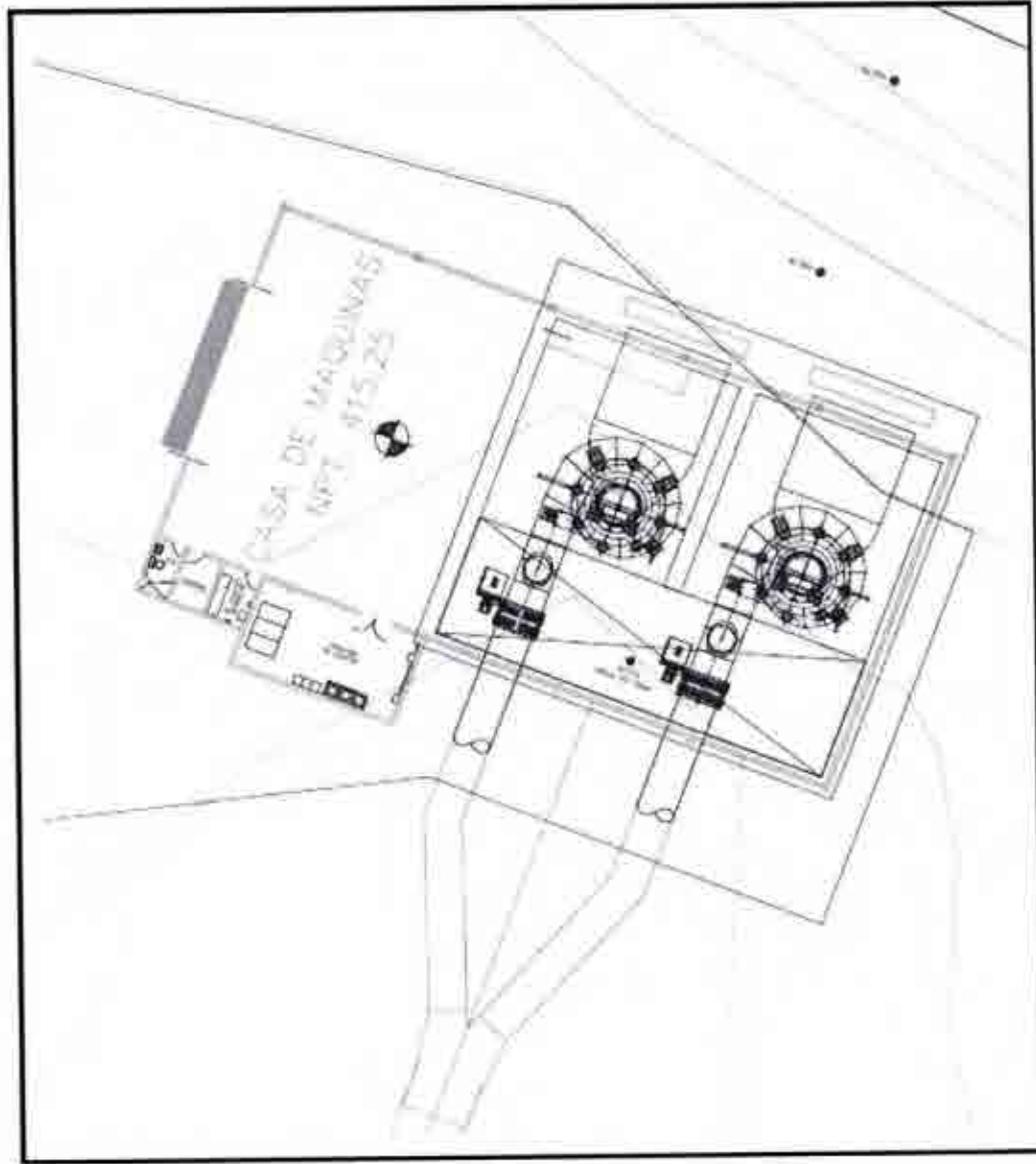
Basic Project Layout



Basic Dam Layout

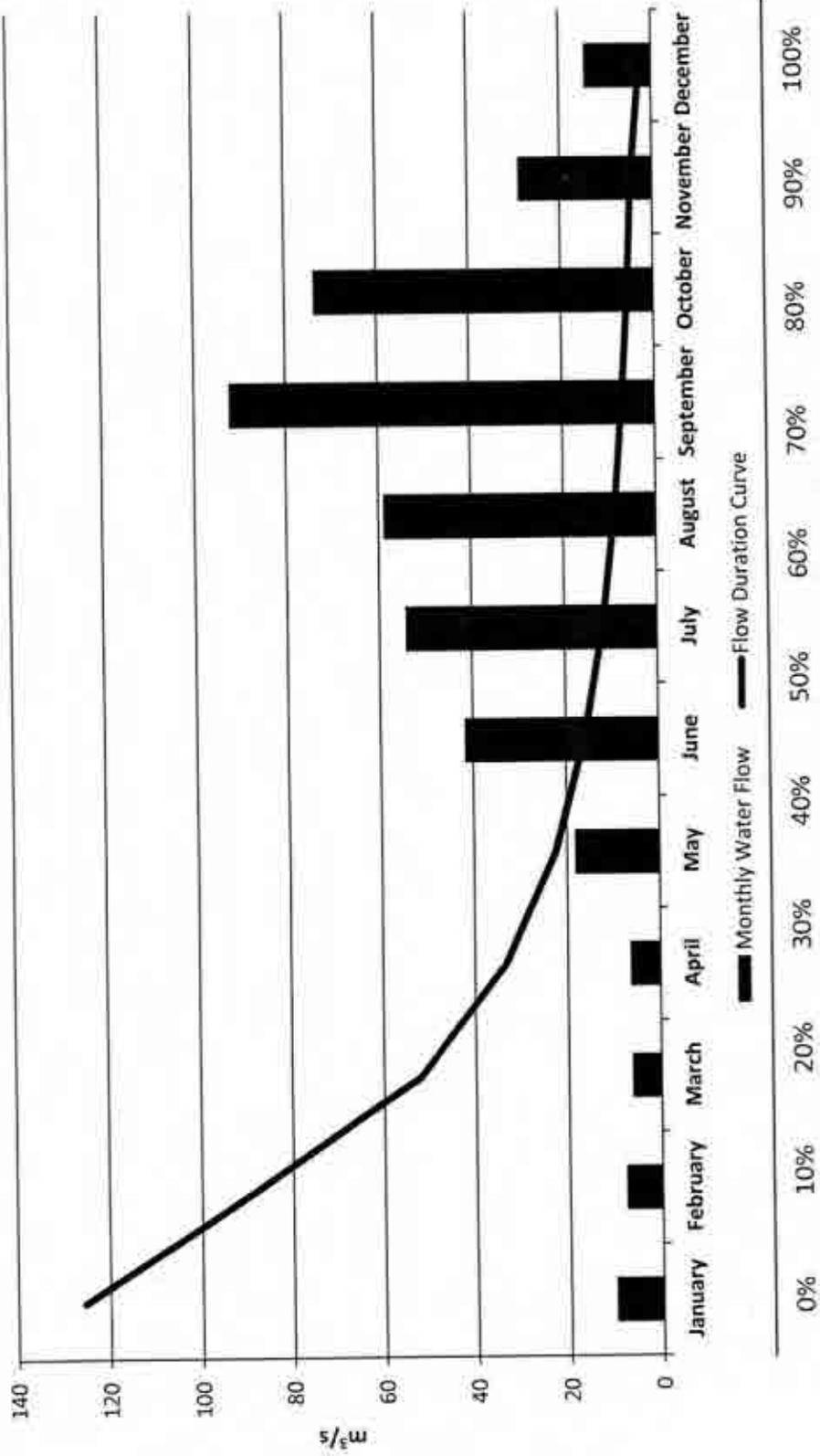


Basic Power House Layout



Project Hidrology

CODE	SATION NAME	RIVER	BASIN	AREA (km2)	LATITUDE	LONGITUDE
060401	EL SISIMITE	MOTAGUA	MOTAGUA	2,915	145257	902627



Project Characteristics

	VALUE	UNITS
HYDROLOGY		
River	Motagua	
Natural mean flow	34.485	m ³ /s
Flood Frequency		
Peak Flow		
5 years	1000	m ³ /s
10 years	1317	m ³ /s
1000 years	5600	m ³ /s
10000 years	8444	m ³ /s
50 years return period, dry season	240	m ³ /s
RESERVOIR		
Riverbed	489	mamsl
Dead storage (water level 528 mamsl)	18.78	hm ³
Reservoir minimum water level for operation	17.4	hm ³
Live storage (between 527 abd 528 mamsl)	1.38	hm ³

DAM CHARACTERISTICS	
Parameter	Value
Reservoir Capacity	18,778,023 m ³
Average Annual Flow Rate	34.485 m ³ /s
Basin Area	2,856 km ²
Dam Height and Longitude	6.91 km

Project Characteristics

	VALUE	UNITS
DAM AND RELATED WORKS		
Type		
Volume	Concrete – Gravity 138,300	m ³
Dam height from foundation level (above 479 mamsl)	53	m
Level of the dam foundation	479	mamsl
Crest		
Crest level	532	mamsl
Crest length	167	m
Crest width	13	m
Upstream	0.35:1	
Downstream	0.40:1	
Bottom discharge		
Number of gates	4	
Type	Radial	
Concrete structure of gates	43	m
Gate's support floor	489.5	mamsl
Reinforced section of each structure	Reinforced bottom plus 1.5 m of wall heights	
Spillway		
Type	Discharge bottom gates	
Design flood (TR = 10000)	8444	m ³ /s

Project Characteristics

	VALUE	UNITS
POWERHOUSE		
Length	48	m
width	25	m
Operation Level	419.6	mamsl
Draft chanel	24.2	m
TURBINES		
Type	Francis	
Units	2	m
Nominal head	109.72	m ³ /s
Nominal waterflow per unit	27	rpm
Velocity	450	MW
Rated power per unit	27	

EPC Budget (US\$ Dollars)

Dam	\$43,230,862
Tunnel	\$51,663,248
Electromechanical Equipment	\$1,148,000
Hidromechanical Equipment	\$5,704,000
Electrical Equipment	\$7,552,030
Access Roads	\$3,672,189
Power House	\$4,593,051
Head Race	\$3,120,868
Steel Penstock	\$5,823,005
Discharge Channel	\$375,765
Various Items	\$8,923,000
Substation	\$711,873
Social Expenses	\$1,000,000
Spare Electromechanical Parts	\$825,000
Unforeseen Expenses	\$5,000,000

This estimate is high for research

purposes only

\$143,342,891

Total Investment

Financial Highlights

Average Annual Revenue:

- \$ 25.7 million

Average Annual Free Cash Flow:

- \$ 6.3 million

Internal Rate of Return (IRR):

- 16.60% with high cost of construction and loans interest rate of 6.55%

Total Debt:

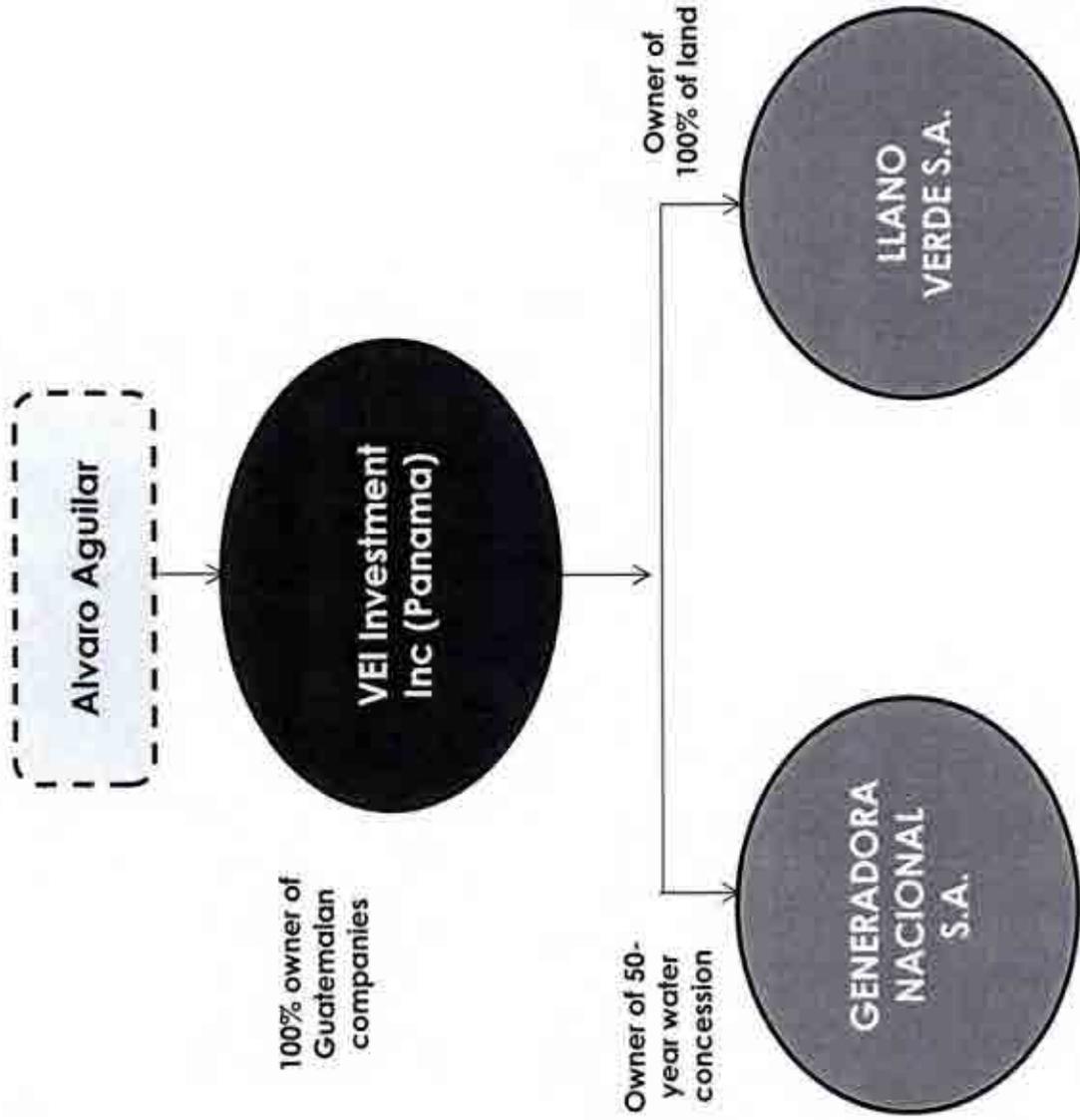
- \$ 119 million

Total Equity:

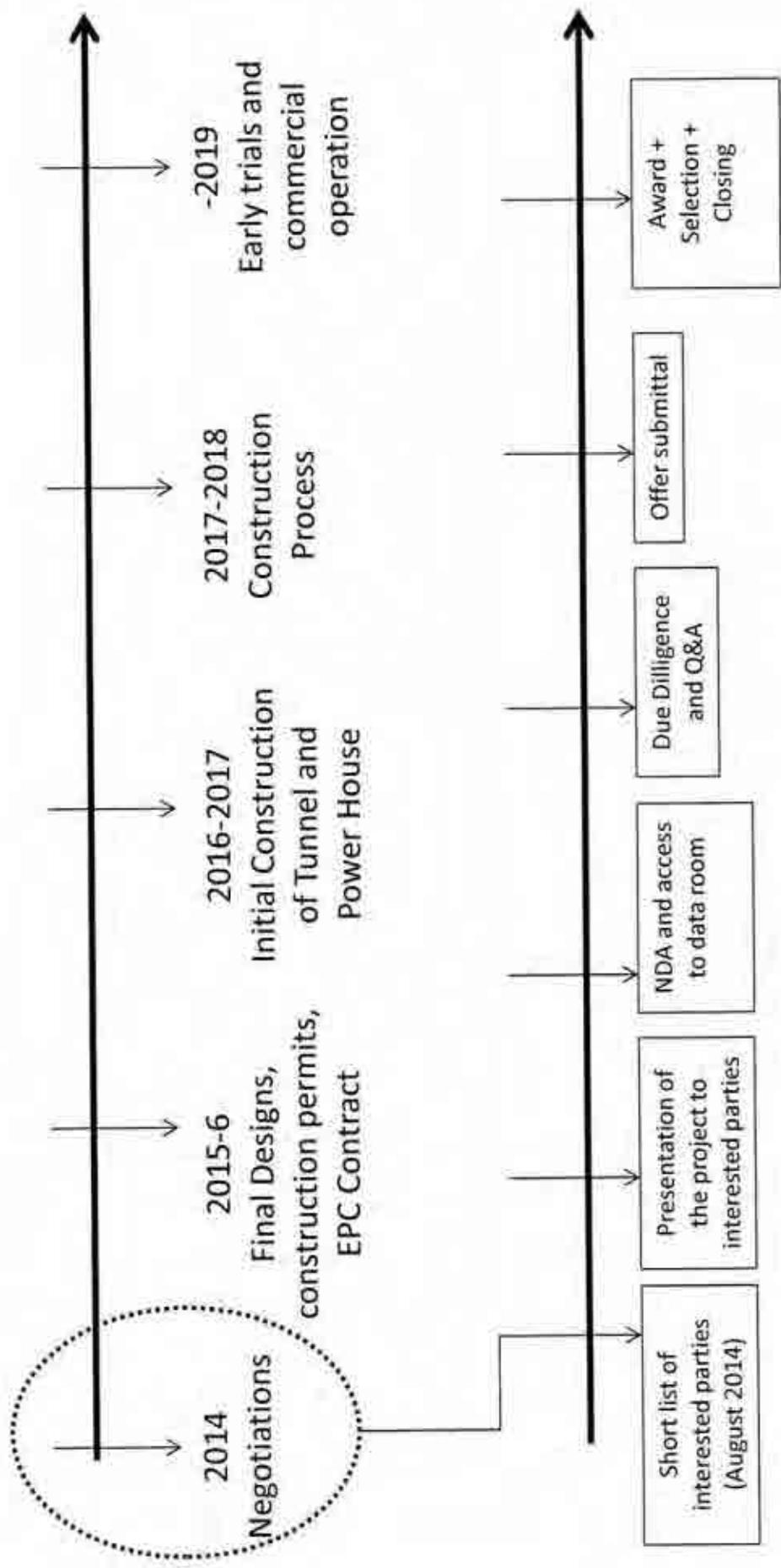
- \$55.9 million

Note: For further detail please see "financial model"

Project Structure



Project Timeline



Sponsor's Requirements

The Sponsors are seeking a strategic investor willing to construct and buy part of the equity of the SPV that owns the Sisimite Hydroelectric Project.

The Sponsors are expecting proposals on December 2016, with the following starting conditions:

1. Share's Price:

- This includes the land, permits, rights associated to the SPV, studies, etc.
- This includes the value for compensation of incurred expenses up to the acquisition date.
- The approximate value is \$6,000,000.00
- This amount should be paid at transaction closing.

2. Development Fee:

- Equivalent to \$60,000 per MW (\$3,180,000.00).
- This amount should be paid at financial closing.

3. EPC contract offer with time table

PERFIL DEL INVERSIONISTA

I. DATOS GENERALES	
Nombre de la Empresa	
Dirección	
Teléfono	
Página Web	
Razón Social	
Nombre del país de procedencia del capital extranjero	
II. DATOS DE CONTACTO	
Nombre del Contacto	
Cargo que desempeña en la empresa	
Teléfono Móvil / Teléfono de Oficina	
Correo Electrónico	
III. DATOS DE LA EMPRESA	
Breve Antecedentes de la Empresa	
Giro del negocio	
Ventas Anuales (del 2015 / 2016) según cierre fiscal (Dado en US\$)	
Número de empleados actuales en su país de origen	
IV. EXPANSION DE LA EMPRESA	
Cuenta con operaciones fuera de su país de origen	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
¿En qué países se ha instalado?	
¿Cuánto ha sido el monto de inversión inicial para su instalación?	
¿Cuántos empleos han generado?	
V. PRODUCTOS / SERVICIOS	
Qué tipo de productos distribuye/comercializa su empresa	

¿Cuántos empleos han generado?	
VI. REQUERIMIENTOS PARA GUATEMALA	
¿Qué tipo de inversión haría en Guatemala?. Favor describa	
¿Cuánto sería el monto de inversión inicial en (US\$) en Guatemala?	
¿Sería inversión 100% extranjera?	
VII. REQUERIMIENTOS DE INFORMACION / COMENTARIOS	

TECNICA DE POTENCIALES PROYECTOS PARA LA ATRACCION DE INVERSIONES

I. DATOS GENERALES	
Nombre de la Empresa:	
Dirección:	
Teléfono:	
Página Web:	
II. PROYECTO	
Nombre del Contacto	
Lugar de Ejecución	
Breve Antecedente de la Empresa o Desarrollo de proyecto Turístico:	
Objetivo:	
Tipo de empresa / Hace cuanto que está constituida o cómo funcionaría de llegar a constituirse:	
Giro del negocio actual:	
Tipo de productos / servicios que la empresa provee actualmente y cuáles podría ofrecer a futuro con la implementación del proyecto:	
Beneficiarios Directos e Indirectos	
Caracterización del tipo de producto / servicio a comercializar:	
Canales de distribución y como se distribuiría:	
Descripción de clientes:	
Descripción de la organización y su estructura:	
Fase del Proyecto:	
Recursos: Inversión requerida inicialmente y detalle de los recursos requeridos:	
Forma en cómo se va a distribuir lo solicitado de la inversión:	
Tiempo	

[Escriba aquí]

Distribución de capital (acciones):	
Forma en que participará el inversionista (divisas, bienes de capital y reinversión):	
Valoración de la empresa:	
Período de recuperación de la inversión:	

CERTIFICACIÓN DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS

Por este medio hago **CONSTAR** que he recibido y leído el producto abajo indicado de los servicios prestados dentro de la contratación titulada:

Asesoría técnica para la Elaboración de Planes Estratégicos Metropolitanos PEM

Nombre o título de los servicios de asesoría

Que realizó:

Evelyn Lisseth Córdova López

Nombre de la persona contratada

Como parte de los servicios de asesoría prestados al Programa Nacional de Competitividad, el cual recibo a entera conformidad porque cumplen con los Términos de Referencia del Contrato No.:

PNC-108-013-189-2017

Por lo que se solicita trasladar a donde corresponda para continuar con el proceso respectivo de pago, por la cantidad de: **Q. 29,100.00**

Se adjunta el producto No. **Seis**

Titulado:

Sistematización del proceso de validación y socialización PEM

Impreso en: 43 hojas
Cantidad en hojas

se adjunta CD

Fecha de entrega del producto: 12 de octubre del 2017

Revisión Técnica 1

Ana Calderón

Nombre y Firma

Revisión Técnica 2

Nombre y Firma

Aprobación del Producto:

Firma y sello:


José Fernando Sariano Buzo
DIRECTOR EJECUTIVO
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMIA

Producto No. 6
**SISTEMATIZACIÓN DEL PROCESO DE VALIDACIÓN Y
SOCIALIZACIÓN
DISEÑO Y SISTEMATIZACIÓN DE GUÍAS DE
IMPLEMENTACIÓN
PLANES ESTRATÉGICOS METROPOLITANOS PEM**
Octubre 2017



Evelyn Lisseth Córdova López
Servicios Profesionales como:

"Asesora Técnica para la Elaboración de Planes Estratégicos Metropolitanos PEM"
Contrato Número PNC-108-013-189-2017
PRONACOM

Aprobado por:



Jose Fernando Soriano Buezo
DIRECTOR EJECUTIVO
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMIA

Contenido

Antecedentes de la Estrategia Territorial de Competitividad	3
Diseño del Proceso de Socialización y Validación de las Estrategias Territoriales de Competitividad.	4
a. Espacio político	5
b. Espacio técnico:	5
Mesas Departamentales de Competitividad	6
Etapa 1: Arranque	7
Etapa 2: Caracterización	8
Etapa 3: Propuesta Estratégica	9
Etapa 4: Presentación de la Estrategia Territorial de Competitividad.....	9
Diagrama proceso de validación y socialización de las ETCom´s.....	12
Anexo 1. Concepto y características de Ciudades Intermedias.	13
Anexo 2. Creación de las Comisión de Desarrollo Económico, Competitividad y Empleo Digno CODECED	19

Antecedentes de la Estrategia Territorial de Competitividad

Las directrices de planificación en Guatemala están enmarcadas en el Plan Nacional de Desarrollo PND K'atun: Nuestra Guatemala 2032, que organiza las políticas públicas en base a cinco ejes de desarrollo, entre ellos, dos con los cuales la Agenda Nacional de Competitividad/Política Nacional de Competitividad ANC/PNCom¹ y tiene una mayor vinculación:

- a. Guatemala Urbana y Rural: que da las orientaciones de política pública, planificación territorial y consolidación del sistema urbano nacional en los próximos 20 años.
- b. Riqueza para todas y todos: que dirige la política pública que propone asegurar el desarrollo productivo e industrial con base en la innovación y la regulación que favorezca la inversión, la recaudación de ingresos y eficiencia en el gasto.

La ANC/PNCom retoma, en el eje territorial, las orientaciones del PND y propone el desarrollo y consolidación de nueve ciudades intermedias, en ese contexto surge la propuesta de diseñar Estrategias Territoriales de Competitividad ETCom's, como un instrumento de política pública de planificación estratégica regional.

La ANC/PNCom integra políticas públicas que priorizan y orientan la gestión de gobierno para enfocar esfuerzos e inversiones necesarias para mejorar las condiciones competitivas en los territorios, de acuerdo con sus potenciales productivos, sociales y ambientales, con el fin de lograr un desarrollo económico enmarcado en ciudades sostenibles, ordenadas, resilientes, incluyentes y competitivas (ver anexo 1 en donde se amplía el concepto y las características de las ciudades intermedias).

Como parte de la transición de la ANC hacia PNCom, se reenfoca la propuesta de planificación territorial PEM hacia un instrumento que defina la estrategia en cada ciudad intermedia para implementar la PNCom, las ETCom's tendrán un alcance y enfoque orientado a constituirse en la estrategia territorial de la PNCom, por tanto su fin será dirigir las acciones para mejorar las condiciones de productividad y competitividad en los territorios y sectores prioritizados, atendiendo las brechas identificadas.

En esa línea se hará un reenfoque en el planteamiento que retome el avance y lecciones aprendidas en el proceso de planificación territorial metropolitana PEM, para orientarla al desarrollo metodológico para elaborar las Estrategias Territoriales de Competitividad ETCom's para las ciudades intermedias².

En este documento se sistematiza dos elementos:

- A. El proceso de socialización y validación de las Estrategias Territoriales de Competitividad, que hacen alusión al proceso de construcción, desde la generación de condiciones previas hasta la presentación del documento final.

¹ Actualmente la ANC está migrando en un proceso para constituirse como Política Nacional de Competitividad PNCom, que propone tres ejes estratégicos: sectores, prioridades y territorios, y dos ejes transversales: desarrollo social y sostenibilidad ambiental.

² Los insumos que aportaron a la propuesta inicial del diseño conceptual y metodológico PEM y ahora su migración hacia las ETCom ha sido preparado por un equipo técnico multidisciplinario, que representa un esfuerzo interinstitucional PRONACOM-INFOM. En adelante se hará referencia a la ETCom en vez de PEM derivado de la migración del instrumento de estrategia territorial vinculado a la Política Nacional de Competitividad.

- B. Guías de implementación, que hacen alusión a algunas consideraciones sectoriales que se desarrollaron de acuerdo con las principales temáticas que la versión PEM, vinculada a Agenda Urbana planteaba abordar, que pueden ser insumos válidos para la implementación sectorial de las ahora Estrategias Territoriales de Competitividad, en donde la parte sectorial tendrá un reenfoque que priorice los ejes sectoriales (clústers-prioridades-territorios) y ejes transversales (social-ambiental) de la PCom.

En este documento se incluye insumos para el abordaje sectorial y en forma de anexo se adjuntan algunos avances que se lograron en la implementación metodológica PEM, en la ciudad intermedia del Valle de Panchoy, que puede brindar directrices e insumos pertinentes en el nuevo enfoque ECom's.

Diseño del Proceso de Socialización y Validación de las Estrategias Territoriales de Competitividad.

De las lecciones aprendidas en el proceso de diseño conceptual, metodológico³ e implementación inicial para validación metodológica, surge este documento que identifica con claridad cuatro etapas del proceso de planificación para las ECom's.

1. Arranque
2. Caracterización
3. Propuesta estratégica
4. Socialización y presentación final

Cada una de estas etapas requieren un proceso definido, una metodología específica y su respectiva instrumentación, que implica procesos de validación y socialización. Este documento expone el diseño del proceso de socialización y/o validación, según corresponda, para cada una de las etapas.

La guía definida para la elaboración de las Estrategias Territoriales de Competitividad hace énfasis en que se considere el proceso, tan importante como los productos finales. Por lo que, pensándolo como un proceso se debe identificar los momentos clave, en los cuales debe ser participativo y promover la construcción colectiva de la planificación, en momentos específicos y diferenciados, la validación y la socialización.

Entendiendo como validación las acciones que permitan darle pertinencia y coherencia a la información, toma de decisiones y valor del proceso, y socialización aquel que permite dar a conocer a los actores de interés los avances de la elaboración de las ECom's, los procesos desarrollados y las decisiones estratégicas derivadas de ello, lo cual permita procesos de aceptación, asimilación y apropiación de las estrategias para su implementación.

En las cuatro etapas definidas para el proceso, se prevé dos espacios iniciales y diferenciados de socialización y validación, el espacio técnico y el espacio político, más adelante se define los momentos en que cada uno de estos espacios debe ser considerado. Antes es importante señalar, cómo se conforman esos espacios técnicos y políticos, y quién es el interlocutor por parte de la iniciativa en estos espacios.

³ Existe una guía específica para desarrollar el proceso de las Estrategias Territoriales de Competitividad, esta guía está en la etapa final de diseño y consolidación, en ella se establece la secuencia metodológica y de instrumentación para el desarrollo del proceso.

- a. Espacio político: espacio con tomadores de decisión y actores influenciadores en territorios, el objetivo de este espacio es dar a conocer la iniciativa, sus alcances, aportes y ruta de implementación para buscar aliados, socializar y validar la estrategia.

En este espacio deben ser considerados los gobernadores, alcaldes, consejos municipales, consejos departamentales de desarrollo y sociedad civil organizada (actores económicos-sociales clave). El líder de la iniciativa en este espacio es el Director Ejecutivo del Programa Nacional de Competitividad o la persona designada por él⁴.

- b. Espacio técnico: espacio con cuadros técnicos que participarán en la construcción y validación de la estrategia, actores en territorio. Este espacio considera a Directores Municipales de Planificación DMP's, Oficinas Municipales de Desarrollo Económico Local OMDEL's, instituciones públicas-sectoriales en territorio, Mesas de Competitividad vinculadas a la Comisión de desarrollo económico, empleo y competitividad -CODECED- del Consejo Departamental de Desarrollo -CODEDE- (ver anexo 2 el punto resolutivo de la conformación de esta comisión en CODEDE).

El líder en este espacio es la Coordinación de la Política Nacional de Competitividad o la persona designada para liderar el proceso técnico, acuerpado por un equipo multidisciplinar que conducirá el proceso técnico con un enfoque estratégico, y que en coordinación con el Asesor ETCom en cada territorio, consolidará un documento final.

A continuación, se describe lo relacionado a procesos de validación y socialización, en las etapas que el proceso metodológico propone:

- a. Arranque: etapa previa al inicio del proceso de elaboración de la estrategia, el objetivo es que los principales actores estén informados y anuentes a participar y avalar el proceso de diseño de la Estrategia Territorial de Competitividad, informarles qué son estas estrategias, cuál será el proceso técnico que se seguirá, qué instituciones están involucradas, qué equipo desarrollará el instrumento, el tiempo, el alcance y los resultados esperados.
- b. Caracterización: esta es la etapa diagnóstica en donde se espera la participación de los actores en el territorio, sociedad civil, academia, sector privado y sector público, aportando información y validando la misma. Además, se espera la participación-validación de la estrategia, incluyendo los sectores de interés identificados para la elaboración de las ETCom's. Conducido por un equipo técnico multidisciplinario liderado por el Programa Nacional de Competitividad PRONACOM.
- c. Propuesta estratégica: en la construcción de la propuesta se espera que participen los cuadros técnicos y actores sectoriales que aporten insumos estratégicos para que sean discutidos e incluidos en la propuesta. Esta propuesta debe entregar los ejes y líneas estratégicas, así como acciones tácticas y la identificación de proyectos emblemáticos, para cada una de las ciudades intermedias. La construcción de la estrategia será participativa, en el marco de las Mesas de Competitividad, por tanto demandan procesos continuos de validación y socialización.
- d. Presentación de la Estrategia: este es el espacio propuesto, para que una vez finalizada la ETCom, sea socializada en diferentes espacios para dar a conocer el resultado, a todos los actores involucrados en su construcción y/o implementación, esto con el fin de enlazar el seguimiento y reforzar los compromisos para la implementación.

⁴ El rol político del Comisionado de Competitividad es clave para el impulso de la PNCom y las ETCom's, por tanto puede considerarse el que en los espacios de mayor influencia, sea el comisionado quien lidere las intervenciones.

Mesas Departamentales de Competitividad

Las Mesas Departamentales de Competitividad -MDC- constituyen un mecanismo que permite reunir y articular a representantes de los sectores público, privado, sociedad civil y academia, para que de manera conjunta puedan identificar, promover e impulsar iniciativas que incidan en el desarrollo económico y en la competitividad territorial. La aspiración es que estas MDC se constituyan en cada territorio y se coordine directamente con los CODEDE's⁵.

Las MDC son los espacios identificados para la construcción, socialización y validación de las ETCom's, por ser espacios de convergencia de los actores interesados y con competencia para proponer la estrategia para mejorar la competitividad. Es importante garantizar la participación de cuatro sectores clave:

- a. Sector Público: Municipalidades (todas las que conforman las ciudades intermedias), representadas por la DMP's y OMDEL's, Representación territorial de las instituciones rectoras de temas vinculados a los pilares de competitividad (p.e. CIV, MSPAS, MINEDUC, MINECO, INFOM, INAB, MARN, entre otros).
- b. Sector Privado: micro, medianos y grandes empresas presentes en el territorio, Sector Privado Organizado (p.e. CACIF, FUNDESA, AGEXPORT, entre otros, en su representación en territorio, si la hay), grupos gestores, entidades financieras, entre otros.
- c. Academia: educación privada y pública en todos los niveles, con énfasis en la educación secundaria y superior, institutos de investigación, universidades, capacitación técnica, entre otros, presentes en el territorio.
- d. Sociedad Civil: organizada, ONG's, asociaciones, incluso la Cooperación Internacional que tiene operaciones en el territorio.

Estas MDC no tienen un marco regulatorio en su conformación y/o funcionamiento⁶, se sugiere que para reforzar la posibilidad de institucionalizar las ETCom's para su implementación, se identifica como una oportunidad pertinente el anclarlas a la Comisión de Desarrollo Económico, Empleo y Competitividad del Consejo Departamental de Desarrollo CODECED, que en su espacio dentro del CODEDE pueden vincular la implementación de la ETCom con la institucionalidad pública competente en cada caso, según el tema que la estrategia propone.

El vincular esta iniciativa al espacio de las MDC en el marco del CODECED permite un espacio de discusión y concertación en donde participan sectores directamente interesados en el impulso de la competitividad, cada actor desde su interés y competencia.

A continuación, el detalle del proceso de validación y socialización de acuerdo con las cuatro etapas metodológicas establecidas.

⁵ En el caso de la ETCom por la escala regional que propone, de ciudades intermedias la figura del CODEDE no es coincidente, algunas ciudades intermedias pueden involucrar a más de un CODEDE y en todos los casos no todos los municipios de un departamento son parte de la ciudad intermedia.

⁶ Se conoce de un esfuerzo por elaborar una Guía para el Funcionamiento de las Mesas de Competitividad liderado por Grupos Gestores y el Consejo Nacional de Mesas de Competitividad que propone la estructura de conformación y funcionamiento para estas mesas, lo cual se considera será un instrumento valioso para fortalecer esta figura de las Mesas de Competitividad.

Etapa 1: Arranque

El primer espacio político de presentación de la iniciativa territorial de la PNCom, las Estrategias Territoriales de Competitividad, es el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural CONADUR, en este espacio se da a conocer la iniciativa, su metodología y alcances. El objetivo de esta presentación es además de dar a conocer la iniciativa, ganar el apoyo necesario para que las instituciones rectoras y centrales giren instrucciones a sus representaciones en territorios para la construcción y validación de esta herramienta de planificación.

Esta presentación se sugiere sea liderada por el vocero político-institucional de la iniciativa⁷, quien se recomienda sea quien presente la iniciativa en todos los espacios políticos. Una vez presentada la iniciativa en CONADUR se espera contar con el aval a la iniciativa para arrancar, y presentar en la segunda instancia política, el CODEDE, en este espacio se presenta la metodología y alcances de la planificación, con el fin que se instruya a las entidades sectoriales que competen los temas que se abordarán en las ETCOM's, para que participen activamente en su construcción.

Esta presentación debe ser garantizando la participación en el CODEDE de la Comisión de Desarrollo Económico, Competitividad y Empleo Digno, CODECED, que será el espacio específico dentro del CODEDE en donde se construya y valide la ETCOM.

El tercer espacio político de presentación de la iniciativa es una convocatoria a todos los alcaldes de los municipios que integran la ciudad intermedia, en esta reunión sería recomendable que participen los directores municipales de planificación, que en los próximos pasos serán el enlace entre el aval político y el arranque técnico del proceso.

Una vez se haga del conocimiento de las autoridades políticas en tres instancias: CONADUR, COCODE's/CODECED's y Alcaldes Municipales, se propone una presentación con posibles cooperantes internacionales o nacionales, para gestión de fondos para la construcción y/o implementación de las ETCOM's. Para lo cual se propone hacer un mapeo preliminar de las entidades de cooperación presentes en cada territorio, y que en sus líneas de acción se tenga afinidad temática con la competitividad y los pilares con que el Foro Económico Mundial hace la medición de la competitividad.

El último paso de socialización en la etapa de arranque es la sensibilización de los Directores Municipales de Planificación DMP's, las Oficinas de Desarrollo Económico Local OMDEL's (en las municipalidades en donde existan), y la representación de las entidades públicas rectoras en temas de interés para el impulso de la competitividad. Esta sensibilización debe hacerse en el marco de las Mesas Departamentales de Competitividad MDC. En ambos casos la sensibilización en torno a la importancia de la iniciativa y la necesidad del trabajo conjunto para la construcción de las ETCOM's es vital para lograr que las mismas se construyan participativamente.

El papel fundamental de las MDC es que son los espacios identificados como idóneos para la construcción participativa y representada de los principales actores que se vinculan al impulso de la competitividad en las Ciudades Intermedias, sector privado, academia, sociedad civil y sector público. Esto es determinante para que la ETCOM refleje los acuerdos consensuados de estos sectores, que se refleje sus intereses y que dé una oportunidad real a la implementación a las estrategias acordadas.

⁷ En el caso de PRONACOM quien liderará la elaboración de las ETCOM's, se sugiere que en CONADUR sea presentado por el Comisionado Presidencial de Competitividad o a la persona designada, por ejemplo el Director Ejecutivo.

Es por esto que el sector público representado por las DMP's, OMDEL's y las delegaciones departamentales de las entidades rectoras de temas específicos que las ETCOM determine impulsar, por ejemplo, Infraestructura, Salud, Educación, sean sensibilizadas para que el enfoque e inversión pública logre alinearse a la estrategia establecida, para obtener resultados enfocados y de impacto. Esta etapa de sensibilización y cualquier otra que sea impulsada en el marco de las ETCOM's debe ser con la representación de la CODECED.

Este espacio de sensibilización en las MDC/CODECED debe ser conducido por el asesor en territorio para la construcción de las ETCOM's, acompañados por el equipo técnico de asesores temáticos e idealmente con la participación de un representante técnico-político de PRONACOM, para darle realce al arranque del proceso técnico.

Etapa 2: Caracterización

Una vez agotada la presentación inicial en los ámbitos político-técnicos de la iniciativa ETCOM, se inicia el proceso técnico de construcción que en su planteamiento metodológico propone procesos y herramientas metodológicas específicas para su desarrollo, dentro de las cuales se prevé un espacio de socialización y validación de cada etapa metodológica.

Durante la etapa de caracterización se establece la línea base, el monitoreo de los indicadores del índice de competitividad local⁸ y otra información complementaria, cuantitativa y cualitativa que establece las características del territorio y sus condiciones de competitividad. Tanto la etapa de caracterización como la etapa siguiente de propuesta estratégica, se propone sea una construcción participativa con los actores que participan en las MDC/CODECED, la validación de los insumos que se produzcan en el contexto del proceso metodológico debe ser acordados por la MDC/CODECED, procurando una validación específica con los rectores o actores interesados en cada tema sectorial.

Los antecedentes de planificación pública y/o privada que se consideren en la ETCOM debe ser validada por las MDC/CODECED, para tomarla como elementos a ser considerados en las estrategias, para su incorporación y seguimiento. En esta etapa se construye el mapa de actores clave en cada ciudad intermedia, este es un insumo valioso que dará validez a la conformación de las MDC, el resultado de este mapeo orientará si es necesario considerar algún actor adicional en la construcción de la ETCOM, el cual debe ser incorporado a la estructura de la MDC y considerado para validar y socializar el proceso.

La construcción de este proceso se hace en el marco de las MDC, para lo cual se establecen grupos temáticos específicos, de acuerdo con las competencias de institucionalidad pública, privada y academia, en los temas que identifica los pilares de competitividad, en el caso de la sociedad civil participa en la construcción de acuerdo a sus intereses específicos.

Una vez se concluya el proceso de caracterización validado por los actores vinculados a los temas específicos, se inicia la socialización de los resultados, esto será en el foro de las MDC para que todos conozcan los resultados de las líneas bases e indicadores de brecha en cada uno de los pilares de competitividad, así como otra información cualitativa o cuantitativa complementaria, en el contexto de la PNCom (clústers-prioridades, y los ejes transversales sostenibilidad social y ambiental). Durante esta etapa no hay un espacio previsto para validación y/o socialización en el ámbito político, es un proceso eminentemente técnico.

⁸ Índice de Competitividad Local, desarrollado por FUNDESA que hace la medición de la competitividad local en diferentes escalas geográficas, la municipal, departamental y ciudades intermedias. Se enfoca en 7 pilares y analiza 37 variables.

Etapa 3: Propuesta Estratégica

Esta etapa es fundamental, es la parte toral para la construcción de la ETCOM, la cual debe tener una total correspondencia con las brechas en materia de competitividad, identificadas durante la caracterización, de acuerdo con los pilares establecidos por el Foro Económico Mundial y su contextualización en el índice de competitividad local ICL. El proceso metodológico para la construcción de esta propuesta detalla la forma en que se debe conducir este proceso, en este documento se hace mención del componente de validación y socialización que es el énfasis del mismo.

Para la construcción de la Estrategia Territorial de Competitividad, en el marco de la MDC/CODECED, esto requiere la construcción en espacios diferenciados de acuerdo con las competencias e intereses específicos de los sectores vinculados a la mejora de las condiciones de competitividad en los territorios.

Esto requiere que, en coherencia a la identificación de brechas de competitividad en cada territorio, se conformen los espacios de discusión específicos para diseñar la propuesta estratégica enfocadas en reducir las brechas priorizadas e impulsar los clústers de acuerdo con los potenciales productivos en cada Ciudad Intermedia, esto obligará a conformar grupos de construcción y validación específico, por ejemplo: educación, salud, infraestructura, entre otros, en el marco de los pilares de competitividad.

De la propuesta que surja en cada tema, hay que realizar un proceso de socialización en el pleno de las MDC/CODECED para dar a conocer la propuesta estratégica y acciones tácticas propuestas, para que en seguida se realice un trabajo conjunto, que la metodología establece, priorizando y estableciendo en forma conjunta la estrategia final consensuada.

En esta instancia debe haber un acercamiento al espacio político para dar a conocer el avance en lo que plantea la propuesta estratégica, en espacios de discusión no estructurados, sino más de discusión de la propuesta para recibir la retroalimentación pertinente de los actores políticos, antes de consolidar la propuesta estratégica final que será socializada en los espacios formales de la MDC/CODECED.

Etapa 4: Presentación de la Estrategia Territorial de Competitividad

La etapa 4 inicia con el diseño de una estrategia de comunicación que determine la ruta para dar a conocer la ETCOM en la ciudad intermedia, identifique los espacios y la forma en que debe presentarse, preparación de material de comunicación necesario, redes sociales, etc. Según lo que establezca la estrategia de comunicación se identifican dos espacios de presentación, el político y uno de carácter más general en donde converjan todos los sectores, público, privado, academia y sociedad civil organizada.

El primer espacio de la presentación de la ETCOM es el espacio político, en donde se diferencian a su vez tres espacios formales:

1. CODEDES/CODECED
2. Municipalidades/Consejos Municipales
3. CONADUR

El objeto de estas presentaciones es lograr el aval político de la ETCOM's, para que en seguida se logre la incorporación a estructuras programáticas de las instituciones competentes en el caso de la inversión pública, las alianzas público-privadas y el compromiso de inversión privada, así como los avales (permisos/licencias) para la inversión privada en los casos en donde corresponda.

El segundo espacio es una convocatoria general a todos los actores en el territorio, de los sectores público, privado, academia y sociedad civil. En este espacio se da a conocer la ETCOM, de acuerdo con la forma prevista en la estrategia de comunicación, pero debe tener un carácter motivador que invite a los actores a sumarse al proceso, en la comunicación se debe resaltar que la ETCOM fue construida participativamente, lo que le da un carácter integrador de una visión común para lograr la competitividad en ese territorio.

La estrategia de comunicación determinará la forma en que se presente la ETCOM y el material que se utilice, infografías, redes sociales, etc. con el fin que se logre comunicar en forma clara lo que la estrategia propone y queden convidados los actores a participar desde sus espacios y competencias en la implementación de la misma.

Un aspecto relevante en todos los procesos de validación y socialización es que la convocatoria se enfoque en asegurar la participación de los actores relevantes en la construcción y validación del proceso, por tanto, debe identificarse claramente los actores con competencias directas e intereses en los temas específicos que la estrategia aborde, los pilares, brechas y clústers en cada ciudad intermedia, para esto es fundamental un mapa de actores clave.

Recomendaciones de la temporalidad del proceso

El proceso de diseño de la Estrategia Territorial de Competitividad está previsto para realizarse en seis meses, el desarrollo metodológico de caracterización y propuesta estratégica, sin embargo, y de acuerdo con las cuatro etapas previstas para el proceso completo, incluyendo la etapa inicial, arranque y la etapa final, la presentación, estas etapas requieren tiempos adicionales y que por sus particularidades se brindan orientaciones para su programación. Al igual que en la construcción de las ETCOM's, hay dos espacios bien diferenciados en cuanto a la programación de tiempos en el proceso:

Espacio político: que tiene una mayor relevancia al inicio y finalización del proceso, en la obtención del aval para el arranque, y al finalizar para validar el resultado y la estrategia establecida en función de dar una mejor oportunidad de implementación. Los espacios políticos siempre tienen una temporalidad especial que se recomienda considerar para que sea previsto y no afecte el desarrollo del proceso.

En cada espacio político previsto, CONADUR, CODOCES/CODECED, Consejos Municipal/Alcaldes, se maneja una temporalidad diferenciada, en cuanto a la periodicidad en que programan las reuniones y la dinámica propia para incluir los puntos en agenda, es por ello que la recomendación es que en la etapa previa al inicio de la construcción de la ETCOM, en cada ciudad intermedia, en la etapa de mapeo de actores, se establezca las temporalidades y dinámicas de cada uno de estos espacios políticos, para programar con mejor especificidad estos tiempos.

En el caso de la programación del espacio con CONADUR, es quizás el más complejo por las pocas ocasiones al año en que se reúne el Consejo Nacional, sin embargo, la presentación en esta instancia es una única vez, al inicio para presentar la iniciativa, común para todas las ciudades intermedias, y al finalizar el primer año cuando ya se tenga el resultado de al menos dos ETCOM's concluidas, a manera de socializar el producto final y comentar la programación para trabajar las próximas estrategias, de las ciudades intermedias pendientes.

Los espacios del CODEDE/CODECED y Consejos Municipales/Alcaldes son un poco más accesibles y la temporalidad con que se reúnen es más frecuente, por lo que si bien es recomendable conocer la dinámica y las consideraciones pertinentes para programar las reuniones con el suficiente tiempo y de acuerdo a la programación del proceso completo de elaboración de la ETCOM, estos espacios son específicos para cada ciudad intermedia.

Además, considerar que, si bien el espacio que se usará formalmente a nivel de CODEDE/CODECED es el de la centralidad de cada ciudad intermedia, es pertinente presentar en todos los CODEDE`s/CODECED`s en los casos en donde en la ciudad intermedia hay municipios de más de un departamento, para que todos estén enterados, conozcan la iniciativa y brinden los apoyos y avales necesarios.

El mismo caso para los Consejos Municipales, hay que programar espacios con cada Consejo Municipal y Alcaldes, de cada uno de los municipios que conforman la ciudad intermedia, que en algunos casos son nueve municipios, por tanto debe programarse el tiempo necesario para solicitar el espacio de agenda en con los Consejos y Alcaldes.

Es de prestarle especial atención a esta programación porque es frecuente que se tome un tiempo considerable, el que en estos espacios se incluya en agenda temas como las ETCom`s, esto claramente dependerá de la incidencia que se tenga para abrir los espacios en el ámbito político, por ello es determinante el papel del Comisionado de Competitividad y la Dirección Ejecutiva de PRONACOM, para abrir espacios y facilitar la interlocución con el componente político del proceso.

Este espacio político tiene una especial relevancia al inicio y final del proceso, sin que deba excluir la posibilidad de recibir retroalimentación y socializar avances en el proceso. Además, es relevante conocer las dinámicas propias en cada ciudad intermedia y programar, para que no se convierta en un obstáculo para el buen desarrollo del proceso, en cuanto a la programación prevista.

A pesar de que las ETCom`s son una iniciativa con un carácter técnico, no se puede obviar la dinámica política en los territorios, que puede viabilizar u obstaculizar la construcción y luego implementación de las ETCom`s, por tanto, es necesario considerar periodos políticos específicos, como etapas electorales.

Espacio Técnico: se identifican dos espacios específicos la MDC/CODECED y el trabajo conjunto con las Municipalidades (DMP`s y OMDEL`s), al igual que en el espacio político, debe conocerse la dinámica en la etapa inicial, conocer la frecuencia con que se reúnen y la conformación de cada uno de estos espacios, las MDP y las dependencias municipales con las que se interactuará directamente. Esto es parte del mapeo de actores.

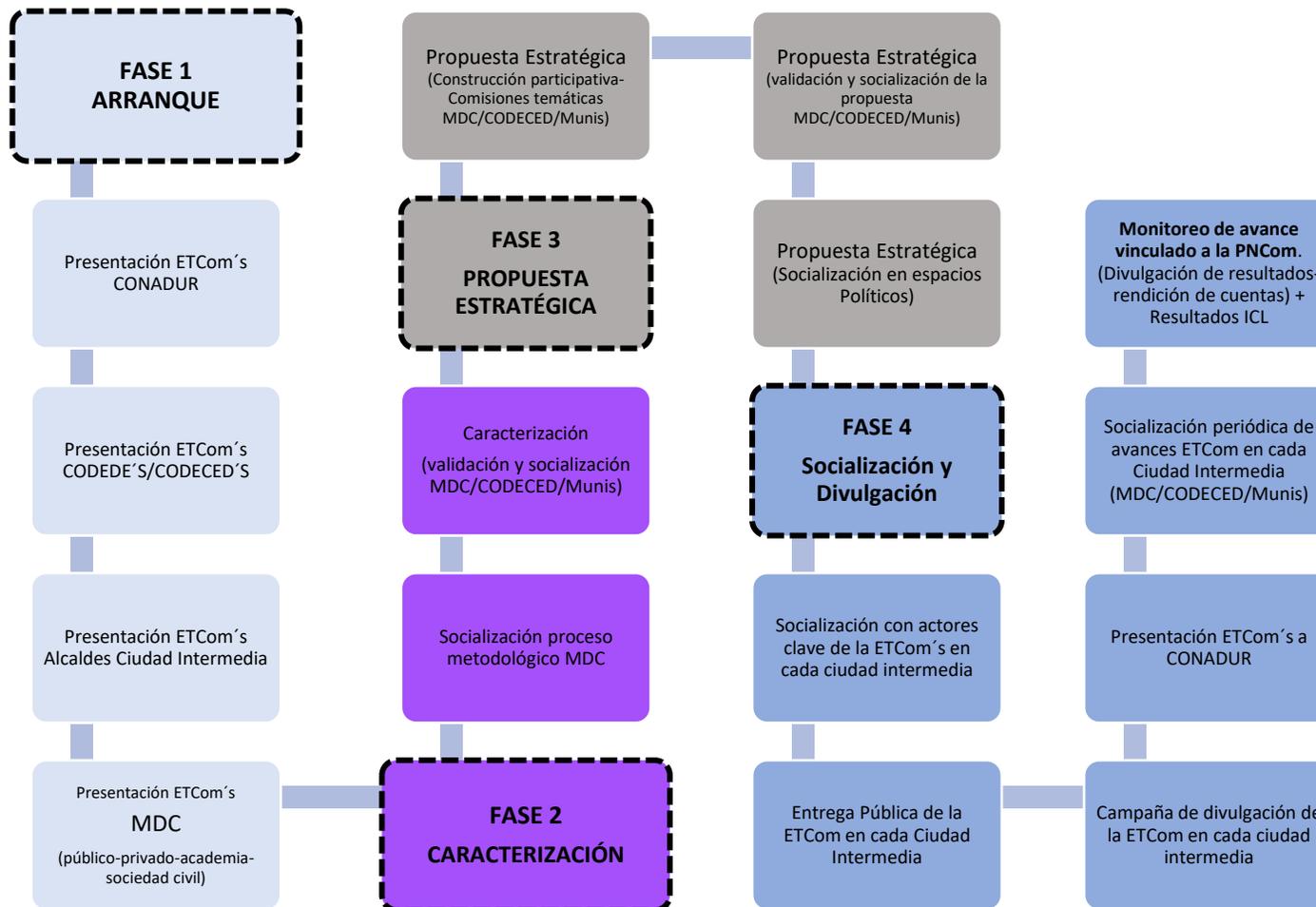
Generalmente, los espacios técnicos son muy dinámicos, su frecuencia de reunión es continua y la accesibilidad se facilita, lo cual no exime de conocer en la etapa inicial la dinámica, para programar con especificidad de acuerdo con las particularidades en cada ciudad intermedia, además de acordar, en forma conjunta, con estos actores los espacios en los que se trabajará colectivamente, es importante respetar las dinámicas propias, pero acomodar un poco la dinámica para agilizar la elaboración de las ETCom`s.

En estos espacios técnicos se recomienda identificar claramente los liderazgos e intereses de los múltiples actores, para interactuar durante la construcción, validación y socialización con la mayor asertividad para obtener los mejores resultados.

El espacio técnico cobra especial relevancia en dos etapas, con un carácter eminentemente técnico, la caracterización y la elaboración de la propuesta estratégica, es son las partes sustanciales de la elaboración de las ETCom`s. La temporalidad de estas etapas, de acuerdo con el diseño metodológico, se prevé tenga una duración de seis meses.

En cuanto a la temporalidad técnica, es necesario considerar las capacidades diferenciadas que puedan encontrarse en cada ciudad intermedia, lo cual puede agilizar u obstaculizar la construcción, validación y socialización de las ETCom`s. Otro tema relevante para ser considerado es la conflictividad social existente en cada entorno, esto es fundamental, el promover que este proceso técnico busque concertación, coincidencias temáticas y de intereses comunes de la población para viabilizar su elaboración y posterior implementación.

Diagrama proceso de validación y socialización de las ETCom's



Priorización temática y sectorial de las ETCom's. Insumos para la construcción.

La Política Nacional de Competitividad incorpora varios temas y sectores para el desarrollo de los elementos que le competen en la implementación territorial de la misma, y que en su instrumentación propone temas sectoriales priorizados que deben ser considerados para la consolidación, de un sistema urbano nacional, que le apuesta a la consolidación de las ciudades intermedias como un modelo que puede viabilizar la consecución del desarrollo económico, además de concretar un avance hacia la descentralización del país, y acercar el desarrollo a otras áreas y que deben reflejarse en la construcción de las ETCom's.

En ese contexto, hay sectores que se consideran prioritarios para propiciar el desarrollo de ciudades intermedias incluyentes, ordenadas, resilientes, competitivas y sostenibles. En temas sectoriales en el contexto de las ETCom's se considerarán cuatro instrumentos:

1. Plan Nacional de Desarrollo vinculado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible
2. Política Nacional de Competitividad
3. Posicionamientos Estratégicos de País
4. Agenda Urbana

Estos cuatro instrumentos dan las directrices de sectores priorizados y que deben ser alineados para direccionar los esfuerzos y que los resultados sean de impacto. A continuación, se desarrolla brevemente cada instrumento y los sectores que prioriza, para ser considerados en las ETCom's.

1. Objetivos de Desarrollo Sostenible-Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032

Estos Objetivos de Desarrollo Sostenible, son 17 objetivos y 169 metas acordadas en el seno de la Organización Nacionales Unidas ONU, para resolver problemas sociales, económicos y ambientales del mundo, principalmente la pobreza. Guatemala se adscribe a este marco y alinea su Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032 PND, para enfocar los esfuerzos de acuerdo con la visión de desarrollo del país, y se constituye como el instrumento que articula las acciones alineadas con la Política General de Gobierno vigente (2016-2020) y enfoca los esfuerzos institucionales para impulsar el desarrollo, en el marco de las prioridades nacionales e internacionales.

La alineación de El PND con los ODS dio como resultado la priorización de temas y subtemas en tres áreas:

- 1) Materia Social: priorizaron salud, educación, seguridad alimentaria y nutricional, protección social. Los cuatro temas vinculados al tema de competitividad que es el marco en el que se desarrollarán las ETCom's, y el eje transversal social de la PNCOM. Los cuatros ODS vinculados son: 1-Fin de la pobreza, 2-Hambre cero, 3-Salud y bienestar, 4-Educación de calidad.
- 2) Materia Económica: priorizaron temas de infraestructura y ciudades, crecimiento económico y empleo, desigualdad. Los ODS vinculados son: 8-Trabajo decente y crecimiento económico, 9-Industria, innovación e infraestructura, 10-Reducción de las desigualdades. Todos temas vinculados a la ETCom que se constituye como herramienta de política pública de planificación económica, sostenible e incluyente.
- 3) Materia Ambiental: se priorizó temas de agua y saneamiento, energía, cambio climático, ecosistemas y diversidad biológica y bosques. Los ODS vinculados son: 7-Energía asequible y no contaminante, 13-Acción por el clima, 14-Vida submarina, 15-Vida de Ecosistemas Terrestres. Estos temas se vinculan al eje transversal ambiental de la PNCom que procura el desarrollo productivo y competitivo en un marco de sostenibilidad ambiental.

La Política Nacional de Competitividad⁹ realizó un trabajo de vinculación de los ODS con los pilares de competitividad, en tres instancias: Requerimientos básicos, Potenciadores de Eficiencia e Innovación y Sofisticación, ubicando cada ODS en esos apartados. Ver gráfica a continuación:

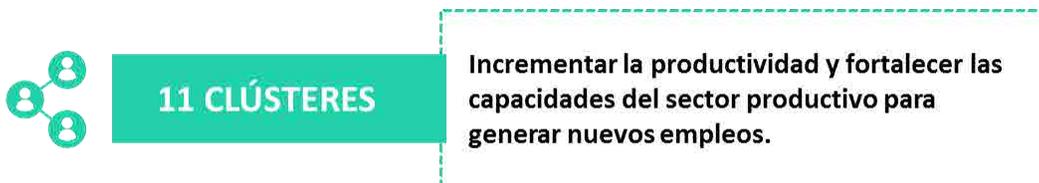


Vinculación de ODS y Pilares de Competitividad de la PNCom. Fuente ANC/PNCom

2. Política Nacional de Competitividad

La Política Nacional de Competitividad tiene 3 ejes sectoriales y dos transversales. Los ejes sectoriales enfocan el planteamiento estratégico 11-11-9, que hace alusión a los 11 clústers priorizados, las 11 prioridades o brechas de competitividad identificadas y priorizadas y los 9 territorios en donde las acciones se enfocarán especialmente.

En relación con la priorización de clústers la PNCom se enfoca en 11 clústers que han sido identificados con el mayor potencial de generación de empleos, en la temporalidad en los que la PNCom plantea acciones, hacia el año 2032, en alineación con el PND. En ese ámbito la PNCom se enfoca en:



Fuente: ANC/PNCom

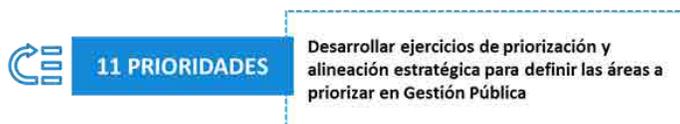
⁹ En proceso de constituirse como política pública.

Los clústers-sectores priorizados se pueden identificar en la gráfica a continuación:

AGRICULTURA, GANADERÍA, CAZA, SILVICULTURA & PESCA		INDUSTRIA MANUFACTURERA		SERVICIOS		RECURSOS NATURALES		OTROS	
CAFÉ	BANANO	ALIMENTOS PROCESADOS	MANUFACTURA LIGERA	TURISMO Y SERVICIOS DE SALUD	TIC'S SOFTWARE Y CONTACT CENTERS	MINERÍA Y PETRÓLEO	ENERGÍA RENOVABLE Y NO RENOVABLE	CONSTRUCCIÓN	COMERCIO FORMAL
AZÚCAR	GRANOS BÁSICOS	BEBIDAS	PRODUCTOS FARMACÉUTICOS	TRANSPORTE Y LOGÍSTICA	SERVICIOS FINANCIEROS				
GANADERÍA Y LÁCTEOS	AVICULTURA	TEXTIL, CONFECCIÓN Y CALZADO	QUÍMICOS Y PLÁSTICOS						
PESCA Y ACUICULTURA	PALMA	METALMECÁNICA							
FORESTAL, MUEBLES, PAPEL Y HULE	FRUTAS Y VEGETALES								

Clústers Priorizados. Fuente: ANC/PNCom

En relación con las prioridades, brechas de competitividad que plantea la PNCom, son derivadas de ejercicios del sector productivo por priorizar aquellas problemáticas que deben ser abordadas de forma inmediata para reducir las brechas de competitividad e impulsar la productividad en el país, la PNCom plantea en ese eje sectorial:



Fuente: ANC/PNCom

Estas prioridades son agrupadas en dos segmentos estratégicos, aquellas que deben ser trabajadas en la escala nacional y las que deben trabajarse en lo local, que serían los sectores en los que las ETCom's deben vincularse, por ser una escala que aglutina a varios territorios municipales en una lógica regional. Ver gráfica a continuación:

PRIORIDADES HORIZONTALES Imperativos Estratégicos de PAÍS	PRIORIDADES VERTICALES Limitantes Sectoriales a nivel LOCAL
CORRUPCIÓN: Pago de Favores y Enriquecimiento ilícito	Costos de la Burocracia (<i>Doing Business</i>)
CERTEZA JURÍDICA: Decisiones Judiciales y Aprobación de Leyes	Infraestructura y Logística (multimodal)
SEGURIDAD: Efecto de la criminalidad en la Inversión	Relación entre Oferta y Demanda de Energía
DESNUTRICIÓN CRÓNICA: Efecto en preparación del Capital Humano	Investigación, Desarrollo e Innovación
CALIDAD EDUCATIVA: Conocimientos aplicables a la producción	Ecosistema para Emprendedores
	Atracción de Inversión Extranjera Directa

Prioridades (brechas de competitividad) que plantea la PNCom. Fuente: ANC/PNCom

De acuerdo con la estrategia 11-11-9 de la PNCom propone y prioriza en el ámbito sectorial:

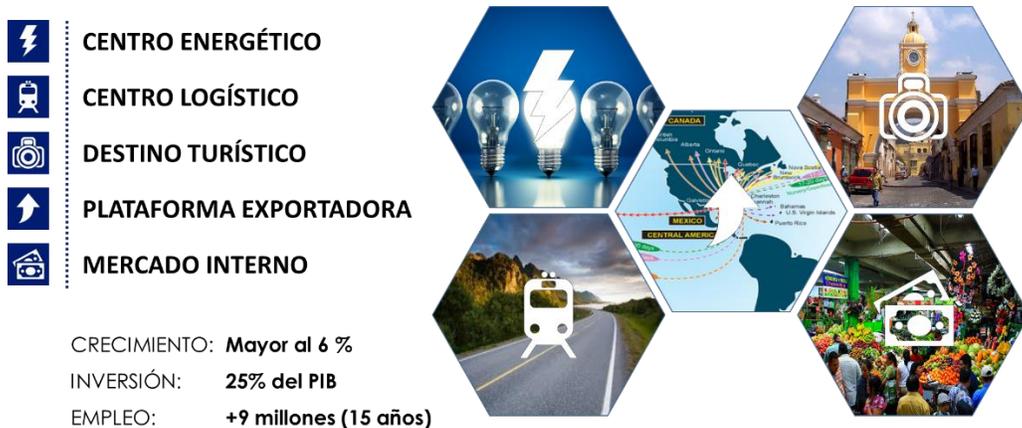


Propuesta de la PNCom en sus ejes sectoriales. Fuente: ANC/PNCom.

Esto da las directrices a considerarse en el desarrollo de las ETCom's de acuerdo con los sectores priorizados en la Política Nacional de Competitividad y que deben orientar la elaboración de estos instrumentos que propongan estrategia para impulsar los clústers priorizados de acuerdo al potencial productivo en cada territorio y lograr la reducción de las brechas de competitividad propias de cada ciudad intermedia. Esto enmarcado en las brechas identificadas en los pilares de competitividad propuestos por el Foro Económico Mundial y contextualizado por el Índice de Competitividad Local (FUNDESA) para el ámbito municipal y regional.

3. Posicionamiento estratégico de País

De acuerdo con la Agenda Nacional de Competitividad un país requiere de una visión de largo plazo, esta fue construida en talleres de diálogo y participación ciudadana, que en un proceso integrador incorpora la visión de diversos sectores productivos, académicos y de sociedad civil, que, fundamentada en la identificación de fortalezas del país, y de esta forma establece cinco posicionamientos estratégicos. Ver gráfica a continuación:



Posicionamientos Estratégicos de País. Agenda Nacional de Competitividad.

Estos posicionamientos dan una orientación de los sectores que las Estrategias Territoriales de Competitividad deben considerar en su construcción en coherencia con los potenciales propios de cada ciudad intermedia, poniendo en sentido planes sectoriales específicos como el Plan Nacional de Infraestructura y Plan Nacional de Logística que brinda directrices específicas para el desarrollo de estos sectores para consolidar el posicionamiento estratégico del país.

4. Agenda Urbana

La AU impulsa una serie de instrumentación técnica, política y normativa para orientar el Desarrollo Urbano y la Consolidación del Sistema Urbano Nacional, antes del reenfoque de los PEM hacia las ETCOM, en el avance de la validación metodológica en el Valle de Panchoy se realizó un avance del abordaje sectorial en tres temas que la Agenda Urbana prioriza:

- a) Ordenamiento Territorial: en donde se prioriza el ordenamiento en el territorio, el establecimiento de planes de ordenamiento territorial con su respectiva instrumentación técnica y legal. A su vez prioriza el fortalecimiento institucional orientado a la consolidación de instituciones ordenadas, con procesos establecidos y con transparencia. Con infraestructura vial, portuaria, aeroportuaria, servicios públicos, gestión de riesgo.
- b) Ambiente: con temas de sostenibilidad de las ciudades intermedias, servicios públicos, agua potable, saneamiento, desechos sólidos, manejo integral de cuencas, garantizar el sostenibilidad del recurso hídrico, uso de energías alternativas, entre otros, que garanticen el carácter sostenible y resiliente de las ciudades.
- c) Desarrollo Económico-social: esto enfocado al impulso de la productividad y competitividad en los territorios priorizados, en el marco del impulso de un crecimiento económico incluyente, en donde las políticas públicas de desarrollo económico y social cobren vigencia con pertinencia, de acuerdo a los requerimientos específicos de cada ciudad.

Estos tres grandes sectores deben ser considerados en la elaboración de las ETCOM's por ser temas vinculados directamente a la competitividad de las ciudades intermedias, y a las características establecidas para el desarrollo de estos territorios. Ver anexo 1, concepto y características de las ciudades intermedias en el marco de la Política Nacional de Competitividad.

De estos grandes sectores se brindan algunas consideraciones, en el marco de la elaboración de PEM, que conservan su validez de aplicación para las Estrategias Territoriales de Competitividad, elaboradas por el equipo multidisciplinario e interinstitucional PRONACOM-INFOM. Ver anexos 3, 4 y 5.

Anexo 1. Concepto y características de Ciudades Intermedias. (en el marco de la Política Nacional de Competitividad y la Agenda Urbana de Guatemala y a partir del Plan Nacional de Desarrollo, K´atun 2032)

Las ciudades intermedias son centros o núcleos con cierto grado de especialización de servicios y con áreas de influencia más reducidas con respecto a las de un área metropolitana. Son ciudades que están vinculadas mediante redes de infraestructura, con facilidad para conectar a otros puntos a nivel local, regional e, incluso, nacional.

Mediante los distintos niveles administrativos de los gobiernos locales o el gobierno departamental, canalizan las demandas y necesidades de la población de mejor manera, la descentralización, a esta escala, permite una mejor comprensión de la forma y el medio sobre los cuales desarrollar proyectos y realizar acciones más acordes con la realidad y las necesidades de la población.

Por su escala, regularmente son más homogéneas en cuanto a la diversidad étnica o cultural, la población tiene una mayor identidad y vínculo con su historia y evolución, esto permite la construcción y consolidación del tejido social, lo que a su vez hace viables mayores niveles de gobernabilidad, dado que la organización de la población permite una mejor gestión del desarrollo. Las ciudades intermedias no tienen los problemas medioambientales que presenta el área metropolitana y ello les da el potencial de ser modelos de ciudades ordenadas, resilientes, incluyentes, sostenibles y competitivas.

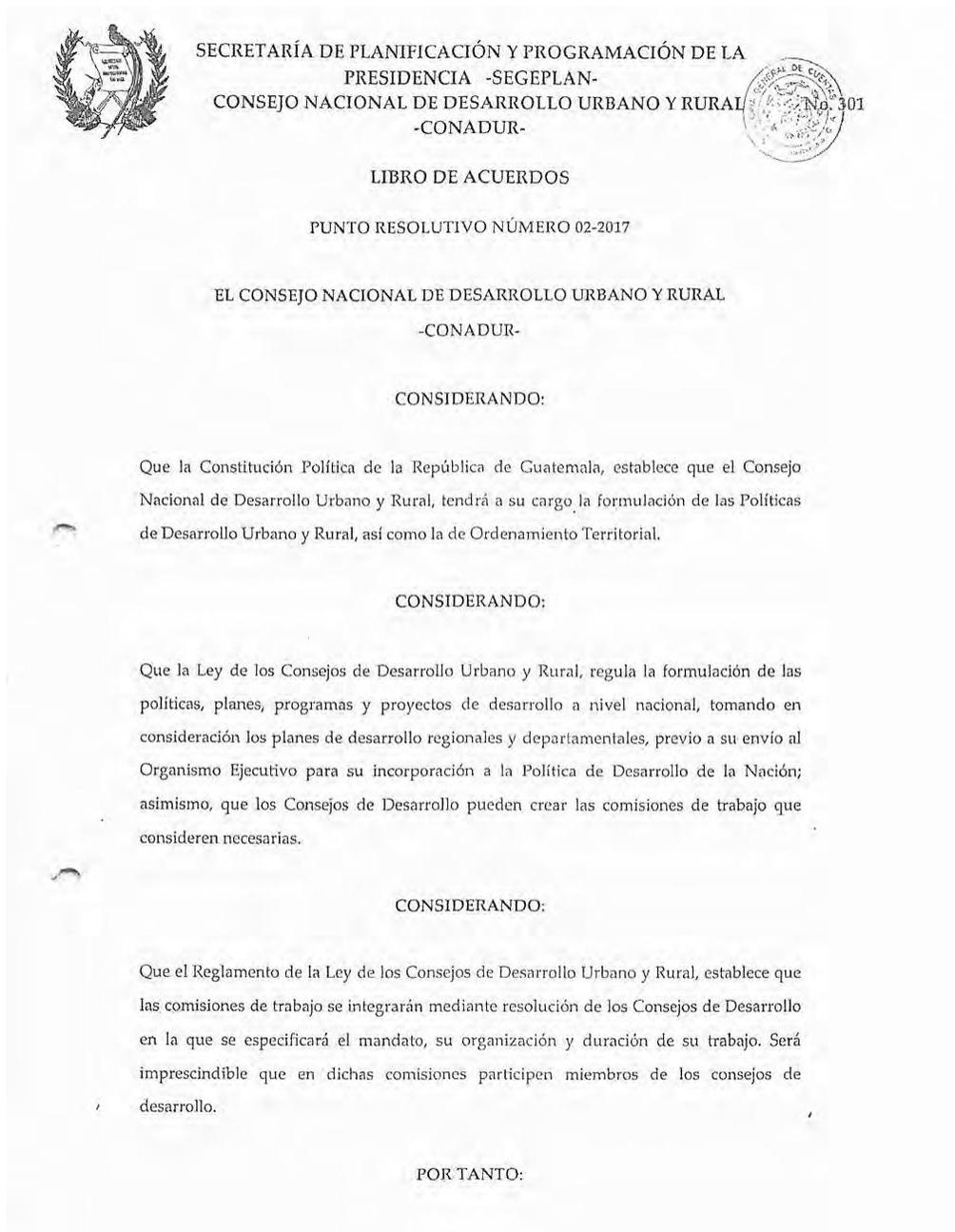
Características de la Ciudad Intermedia (En el marco de la ANC/PNCom)

1. Ordenada: cuenta con instituciones sólidas y fortalecidas, con regulaciones y directrices claras para el ordenamiento del territorio, provisión de vivienda y el desarrollo de actividades económicas, además de sistemas de movilidad multimodal eficientes que permiten mejorar las condiciones de conectividad para promover la competitividad de las mismas, así como su vinculación con otras ciudades intermedias, aportando estratégicamente a la consolidación del Sistema Urbano Nacional.
2. Resiliente: ciudad educada, organizada, preparada y que destina recursos financieros, de gobierno o privados, para la reducción de riesgo a desastres, cuenta con información y monitoreo de amenazas y vulnerabilidades en su territorio, implementa normas de construcción segura y obras de infraestructura adecuadas, cuenta con servicios esenciales de agua, saneamiento e higiene adecuados para la atención de todos los habitantes.
3. Incluyente: en el marco de su función en el espacio nacional, tienen la capacidad de articular a las instituciones locales con los actores, los recursos y los instrumentos de gestión necesarios para formular políticas adecuadas a sus condiciones sociales, culturales, económicas y geográficas, lo que propicia el acceso de todos los ciudadanos, a servicios básicos (salud y educación y seguridad), que contribuyen a hacer más productivo y competitivo ese territorio.
4. Sostenible: en el marco de su estrategia de desarrollo, gestiona y prioriza el manejo ambiental, promueve la gestión integral del recurso hídrico, desechos sólidos y aguas residuales, e implementa acciones de eficiencia energética, mitigación de gases efecto invernadero y otras formas de contaminación. Ciudad que se adapta al cambio climático y otras amenazas a las que está expuesta.
5. Competitiva: ciudad productiva que de acuerdo a sus potenciales, especialización económica, rol funcional como centralidad de región, equilibrio territorial y el grado de urbanización de cada uno de los lugares poblados, con infraestructura adecuada (con aplicaciones tecnológicas que potencian el crecimiento económico), recursos humanos capacitados e instituciones sólidas contribuyen al bienestar de la población y al desarrollo competitivo territorial.

Anexo 2. Creación de las Comisiones de Desarrollo Económico, Competitividad y Empleo Digno CODECED.

Esta es una comisión de trabajo del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural -CONADUR-, cuya creación está registrada el libro de acuerdos de CONADUR, según punto resolutivo número 02-2017. El eje de trabajo, en atención al mandato del CONADUR, esta comisión deberá analizar y dar **seguimiento al Eje “Riqueza para todas y para todos” del Plan y la Política Nacional de Desarrollo**, este es el marco de referencia para el trabajo.

A continuación, el segmento del punto resolutivo que hace referencia a CODECED.





SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA
PRESIDENCIA -SEGEPLAN-
CONSEJO NACIONAL DE DESARROLLO URBANO Y RURAL
-CONADUR-



LIBRO DE ACUERDOS

Con base en lo considerado y en el ejercicio de las atribuciones que le confieren los artículos 225 de la Constitución Política de la República de Guatemala; 24 de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002; y 28 del Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Acuerdo Gubernativo 461-2002.

RESUELVE:

Crear las Comisiones de Trabajo del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural
-CONADUR-

CAPITULO I

Sección Única

Aspectos Generales

Artículo 1. Objetivo. Las Comisiones de Trabajo se constituyen como órganos del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural -CONADUR-, que tienen como objetivo facilitar y apoyarle en la gestión del desarrollo nacional a través del Sistema de Consejos de Desarrollo.

Artículo 2. Mandato. Las Comisiones de Trabajo del CONADUR, tendrán por mandato legal las funciones de emitir opinión y desarrollar temas y asuntos por encargo de este Consejo.

Artículo 3. Duración. La duración de las Comisiones de Trabajo será indefinida y con carácter permanente.

Artículo 4. Creación. Se crean las siguientes Comisiones de Trabajo del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural -CONADUR-, para la atención de la temática estratégica que por su naturaleza se considere de importancia para el desarrollo nacional, en el marco



SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA
PRESIDENCIA -SEGEPLAN-
CONSEJO NACIONAL DE DESARROLLO URBANO Y RURAL -CONADUR- No. 303



LIBRO DE ACUERDOS

de las prioridades establecidas en el Plan y la Política Nacional de Desarrollo, así como otros temas que este Consejo defina:

1. Comisión de Desarrollo Urbano y Rural,
2. Comisión de Desarrollo Social,
3. Comisión de Desarrollo Económico, Competitividad y Empleo Digno,
4. Comisión de Ambiente y Recursos Naturales,
5. Comisión de Descentralización y Fortalecimiento del Sistema de Consejos de Desarrollo,
6. Comisión de la Mujer,
7. Comisión de Pueblos Indígenas,
8. Comisión de Alineación, Seguimiento y Evaluación del Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032,
9. Comisión de Análisis de Presupuesto y Política Fiscal.

Sección III

Comisión de Desarrollo Económico, Competitividad y Empleo Digno

Artículo 9. Organización. La Comisión de Desarrollo Económico, Competitividad y Empleo Digno, se integrará de la siguiente manera:

1. Ministro de Trabajo y Previsión Social, quien la coordina
2. Ministro de Economía
3. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
4. Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda *
5. Ministerio de Energía y Minas
6. Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
7. Coordinador del Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural de la Región Norte II
8. Coordinador del Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural de la Región Nororiente III
9. Coordinador del Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural de la Región Suroccidente V
10. Coordinador del Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural de la Región Noroccidente VII
11. Coordinador del Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural de la Región Petén VIII
12. Alcalde representante de las Corporaciones Municipales de la Región Nororiente III
13. Alcalde representante de las Corporaciones Municipales de la Región Central V
14. Alcalde representante de las Corporaciones Municipales de la Región Suroccidente V
15. Alcalde representante de las Corporaciones Municipales de la Región Petén VIII

16. Dos representantes de los pueblos maya ✓
17. Representante del pueblo garífuna ✓
18. Representante de las organizaciones cooperativas ✓
19. Representante de las asociaciones de micro, pequeñas y medianas empresas de los sectores de la manufactura y los servicios ✓
20. Un representante de las organizaciones campesinas ✓
21. Representante de las asociaciones agropecuarias, comerciales, financieras e industriales ✓
22. Representante de las organizaciones de trabajadores ✓
23. Representante de las organizaciones guatemaltecas no gubernamentales de desarrollo ✓
24. Una representante de las organizaciones de mujeres ✓

Como invitados podrán participar:

1. Gerente del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad ✓
2. Gerente del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social ✓
3. Gerente del Instituto Guatemalteco de Turismo
4. Gerente del Instituto Nacional de Estadística
5. Gerente del Instituto Nacional de Electrificación
6. Gerente del Instituto Nacional de Cooperativas
7. Otros del sector gubernamental que identifique la Comisión

Artículo 10. Eje de trabajo. En atención al mandato del CONADUR, la Comisión deberá analizar y dar seguimiento al Eje "Riqueza para todas y todos" del Plan y la Política Nacional de Desarrollo, como marco de referencia para el trabajo de la Comisión en la gestión del desarrollo nacional.

Anexo 3. Guía Ambiental¹⁰

1. EJES Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS PEM (AMBIENTALES) VALLE DE PANCHOY

Se plantean 3 Ejes, 12 Líneas y 37 acciones estratégicas dentro del PEM para cada uno de los sectores analizados, los cuales se enumeran a continuación, se resaltan los correspondientes al tema ambiental:

Ejes Estratégicos	Líneas Estratégicas	Acciones Tácticas
1. Territorio ordenado, competitivo, resiliente y sostenible.	1.1. Fomento de planificación e inversión territorial y sectorial.	1.1.1 Desarrollo e implementación de planes de OT-vivienda, integrando planes de gestión ambiental sostenible y otros para lograr la resiliencia del territorio. • (9 planes OT-Vivienda/ROT, 1 plan maestro OT-Regional, 1 plan maestro ambiente/resiliencia-regional)
		1.1.2 Inversión basada en planes estratégicos y de desarrollo con arraigo territorial (público-privada) • Rueda de negocios empresarios (PRONACOM)
		1.1.3 Desarrollo e implementación de planes sectoriales específicos del Valle de Panchoy (movilidad, turístico, cultural y educación)
	1.2 Promoción de potenciales productivos (laboral – actividades productivas <i>turismo</i>)	1.2.1 Desarrollo de los 6 clústers identificados PRIORIZAR (Plan específicos PRONACOM) incluyendo estrategia de fomento (cooperativismo, crédito para inversión, etc.)
		1.2.2 Desconcentrar oferta hotelera y diversificar oferta
	1.3. Propiciar una cultura de gestión ambiental y de riesgos.	1.2.3 Estrategia de atracción de inversión extranjera para centros de ID+innovación
		1.3.1 Introducir la gestión ambiental y de riesgo en sistema educativo
		1.3.2 Acuerdos, reglamentos y normativas con Incentivos en Gestión Sostenible de RRNN.
		1.3.3 Conformación de 9 COMRED 'S con instrumentos municipales y regionales, plan de gestión de riesgo, mapas Exposición, amenaza y riesgo)
		1.3.4 Mesa intermunicipal (UGAMS) de Gestión Ambiental Integral que opere el Plan Maestro Ambiental liderado MARN.
	1.4. Funcionalidad de las dinámicas internas y relaciones externas.	1.4.1 Impulso de la mesa local de competitividad
		1.4.2 Mejoramiento de infraestructura conectividad regional (interna y externa)
1.4.3 Acuerdo intermunicipal con temas priorizados para atención de APS y ambiente, para lograr iniciativas de manejo consensuadas e incentivos		
1.4.4 Plan logístico transferencias (transporte personas y comercial)		

¹⁰ El desarrollo de estos insumos de la guía sectorial de ambiente, fue desarrollado con aportes del consultor ambiental del equipo multidisciplinario INFOM-PRONACOM.

Ejes Estratégicos	Líneas Estratégicas	Acciones Tácticas
3. Sociedad con bienestar y participativa.	3.1 Garantizar cobertura y calidad educativa vinculada a la actividad productiva.	3.1.1 Mejorar inversión pública para aumentar cobertura educación diversificada con especialización informática, inglés, turismo, mercadotecnia...
		3.1.2 Diversificar carreras universitarias (técnico-licenciatura) arte, admón hotelera, agroforestales, servicios médicos geriátricos, medicina y terapias alternativas.
		3.1.3 Programa de becas alianzas academia-privado nivel superior
		3.1.4 Programas municipales mejora de capacidades negocios y exportación vinculada a clústeres identificados (propios o vinculados a academia, Intecap, privado)
	3.2 Asegurar la prestación de servicios públicos de calidad.	3.2.1 Constituir empresas regionales de servicios públicos (transporte, saneamiento residuales y sólidos, energía)
		3.2.2 Alianzas público privadas para mejora de conectividad (telefónica e internet) concesión?
		3.2.3 Reglamento municipal de servicios públicos de saneamiento homologado en el nodo
		3.2.4 Inversión pública que garantice condiciones para inversión privada (Tic's..)
	3.3 Fomentar procesos participativos que promuevan la identidad ciudadana en el Valle de Panchoy.	3.3.1 Programas culturales y recreativos en espacios públicos
		3.3.2 Definición de imagen rol regional para el Valle de Panchoy
		3.3.3 Estrategia de difusión de la imagen rol y empoderamiento ciudadano (regional).
	3.4 Enfocar inversiones que coadyuven a la gestión del bienestar ciudadano y del turista.	3.4.1 Atraer inversión extranjera para establecer centro de investigación vulcanológica,
3.4.2 Museo e instituto de arte colonial y contemporáneo (proyecto emblemático imagen rol)		

2. JUSTIFICACION

Es necesario contar con una guía que oriente los pasos para los tomadores de decisiones en la implementación de acciones estratégicas para mejorar la situación ambiental (planes, manejo mejorado de cuencas, bosques, preservación y conservación de recursos naturales) territorial (planes a futuro, servicios de agua saneamiento e higiene) y gestión de riesgos (planes, mapas, análisis, reglamentación y preparación ciudadana) para que estas acciones se concreten en favor de la población que vivirá y se desarrollará en el nodo urbano del Valle de Panchoy.

3. ALCANCE DE LA GUIA SECTORIAL

Considerando que existen muchos temas ambientales por cubrir en el nodo urbano del Valle de Panchoy esta guía pretende dar los lineamientos clave para dar marcha a las acciones que alimentaran los indicadores base planteados por los Planes Estratégicos Metropolitanos en virtud de mejorar los servicios, ambiente y gestión de riesgo para los habitantes del nodo, es decir se proponen una serie de pasos y directrices que orientaran a la autoridad metropolitana del nodo o a los diferentes alcaldes municipales. Se confrontaron los ejes, líneas y acciones estratégicas con los indicadores propuestos por el PEM para lo cual se muestra su interrelación a través del siguiente diagrama:

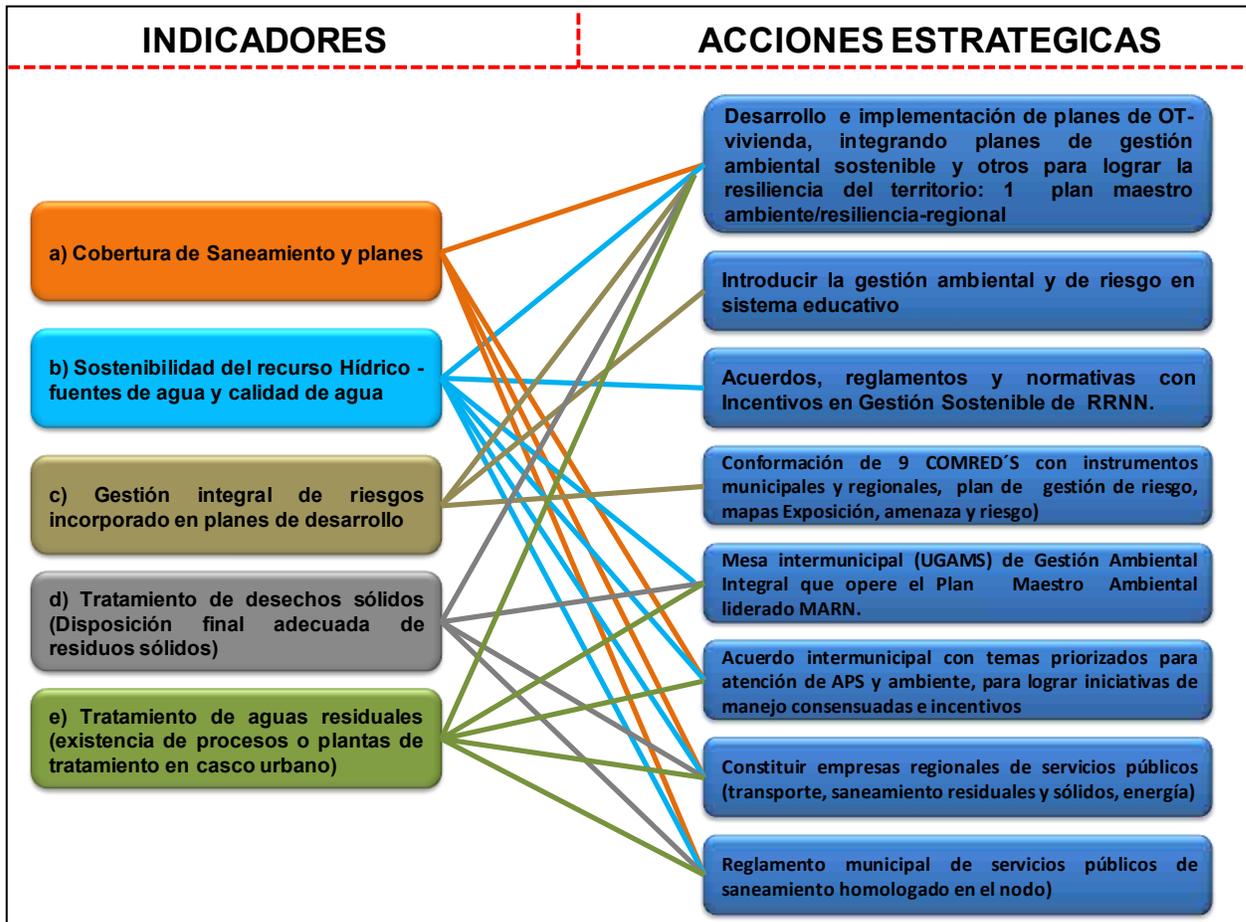


Figura No.1. Relación de los indicadores identificados por el PEM y las Acciones Estratégicas que permitirán al nodo avanzar en esos aspectos ambientales. Elaboración propia

producto de estos indicadores y acciones estratégicas necesarias para alcanzarlos se definió un indicador trazador ambiental para el Valle de Panchoy que es:

"CIUDAD CON SANEAMIENTO Y SOSTENIBILIDAD"

4. RESULTADO Y OBJETIVOS DE LA GUIA SECTORIAL

La presente Guía Sectorial obtendrá como resultado proporcionar lineamientos generales que contribuyan a desarrollar las acciones estratégicas planteadas y que a su vez permitirán a los nodos urbanos y sus correspondientes autoridades metropolitanas avanzar y monitorear los temas ambientales, territoriales y de gestión de riesgo en sus municipios.

Sus objetivos son:

- Orientar a los tomadores de decisiones, instituciones rectoras, autoridades locales y cooperación internacional en los próximos pasos a tomar en el nodo Valle de Panchoy para alcanzar el trazador ambiental propuesto.
- Brindar lineamientos sobre estudios, análisis e inversiones que deben hacerse en territorio en materia ambiental para reducir las brechas existentes y mejorar la condición de las ciudades intermedias.
- Aclarar a los tomadores de decisiones respecto a cuál es el resultado de los estudios e inversiones que harán en sus territorios sobre el ejemplo de casos análogos.

5. REVISION DE CASOS ANALOGOS

Teniendo en consideración las acciones estratégicas planteadas se consideran los siguientes casos análogos:

- Plan de Gestión Ambiental- Colombia

En Guatemala existen muchos planes maestros desarrollados para temas ambientales aunque lamentablemente se abordan los temas aisladamente como reforestación, gestión de riesgo, conservación patrimonial, etc. por lo que se tuvo a la vista experiencias de otros países latinoamericanos siendo el caso de *Plan de Gestión Ambiental del Distrito Capital P. G. A. 2008 - 2038*, para Bogotá, Colombia (referencia http://oab2.ambientebogota.gov.co/apc-aa-files/57c59a889ca266ee6533c26f970cb14a/plan_de_gestion_ambiental_bogota_2008_2038.pdf) del año 2009, en el cual desde una dimensión regional se abordó el plan para un Distrito de ese país, incluyendo para su materialización la propuesta de planes de acción multianuales, planes ambientales locales y planes de gestión ambiental, todos estos vinculándolos con planes de manejo y ordenación de cuencas hidrográficas, planes de ordenamiento territorial (POT). Así también dichos planes abarcan aspectos como los servicios, la interacción y apropiación social de los habitantes del Distrito para lograr materializar posteriormente las políticas y herramientas que surjan, promueve la sostenibilidad y conservación de recursos naturales, manejo de cuencas hidrológicas, adaptación al cambio climático y la gestión de riesgos; manejo adecuado del agua, desechos, entre otros. Por consiguiente este es un modelo no desarrollado aún en países Centroamericanos pero que puede ser un buen referente para implementar en Guatemala, ya que ofrece lineamientos de cómo realizar campañas de divulgación, socialización, educación y aceptación.

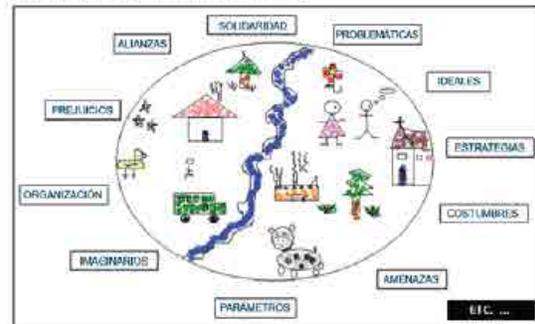


**PLAN DE GESTIÓN AMBIENTAL
DEL DISTRITO CAPITAL
P. G. A.
2008 - 2038**

1.2. Contexto regional y dinámica urbana

La gestión ambiental debe considerar al Distrito Capital desde un punto de vista integral y holístico, como un sistema abierto, no solamente contenido en unos límites político administrativos, sino percibido desde el concepto mismo de territorio, que no es sólo un espacio geográfico contenedor de elementos bióticos, abióticos o antrópicos, sino que se construye socialmente, y como tal, allí convergen estos elementos y también un componente inmaterial e intangible, materializado en sus relaciones, sus problemáticas, sus soluciones y todo lo que compone el imaginario colectivo de sus habitantes. La figura 1 esquematiza de manera general este concepto.

Figura 1. Esquema general del concepto de territorio



Fuente: Elaboración propia SDA, 2009.

- Programa de Agua y Saneamiento GU-L1039 / Guatemala PLAN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL (PGAS)

En el año 2009 se desarrolló una operación del BID en la cual apoyó la generación de una herramienta para evaluar proyectos de agua y saneamiento, gestión de riesgo, protección patrimonial y de identidad cultural, impacto ambiental y medidas de mitigación adecuadamente y que fuera monitoreado por el MARN y otros actores que velan por el cumplimiento de normas y principios climáticos, de esta operación se desprenden posteriormente normativas y otras herramientas a favor del ambiente.

6. RECOMENDACIONES PARA LOS DIFERENTES ESTUDIOS/CONSULTORIAS/PLANES A DESARROLLAR PARA TEMAS DE GESTION AMBIENTAL-TERRITORIAL

En el caso particular del nodo del Valle de Panchoy debe considerarse la realización del Plan Maestro en Gestión Ambiental que tenga vinculación y presencia en todos los procesos del Plan de Ordenamiento Territorial, normativas y reglamentos por componentes y variables requeridas para el desarrollo sostenible, renovable y visionario del Valle, por lo que se propone elaborar el:

"Plan Maestro Ambiental y de servicios por la resiliencia para el Valle de Panchoy 2030"

Siendo de vital importancia realizar estudios, evaluaciones y planteamientos técnicos por especialistas en el sector de gestión ambiental y territorial, se propone que este plan contenga tres componentes fundamentales: ambiental, servicios y riesgo, los cuales tienen como eje transversal factores legales y de fortalecimiento institucional para lograr su sostenibilidad en el corto, mediano y largo plazo, los componentes y sus productos son:

i) Componente Ambiental

- a. Evaluación de la sostenibilidad del recurso hídrico (evaluación de cuencas y subcuencas del valle y su potencial, puntos de captación de agua y estimación de años y/o proyección de volumen con que se contará con el recurso de no tomarse nuevas medidas para aumentar el manto freático (tales como reforestación, cosechas de agua, etc.).
- b. Análisis de la calidad ambiental: generación de línea base sobre: usos de suelo (agrícola y forestal que basado en fotografía aérea se tengan datos actualizados y reales de área boscosa y deforestada), vocación de cultivos, medición de calidad de aire en diferentes puntos del valle (monitoreando como mínimo partículas de suspensión, niveles de CO² y otros gases en horas punta de tránsito y hora valle así como cerca de hogares con mayor consumo de leña, medición de contaminación sonora y evaluación de contaminación visual dentro y fuera del área patrimonial normada, calidad ambiental en espacios públicos (árboles, vegetación, agua y otros elementos), conservación y adecuado manejo de fauna y flora, estabilidad climática.
- c. Basado en los datos del censo respecto a la cantidad de hogares que usan leña como fuente de energía (iluminación, calor y cocina) en áreas urbanas y suburbanas, proponer la estrategia de utilización de nuevas fuentes de energía (e.g. iniciativas de estufas ahorradoras y biodigestores) y como modificar los patrones de costumbre en los pobladores.
- d. Elaboración de la propuesta de plan ambiental regional que se desglose en planes ambientales locales en los cuales se materialice en el corto, mediano y largo plazo las acciones en favor de mejorar la calidad de aire, reforestación, reducción de gases de efecto invernadero -GEI- y campañas de sensibilización a la población en cuanto al manejo y conservación de recursos, clasificación de desechos sólidos, así como la estrategia de sostenibilidad en donde se indique como participarán las UGAM de cada municipio para dar cumplimiento y seguimiento por ejemplo o alguna otra medida de incidencia y alcanzar así los resultados esperados (mesa intermunicipal).
- e. Elaboración de la propuesta técnica para introducir principios en niños y adolescentes sobre Gestión ambiental y de riesgos en sistema educativo (a través de guías y herramientas ya existentes publicadas y avaladas por Ministerio de Educación, SE-CONRED y organismos internacionales).

ii) Componente Servicios:

- a. Elaboración del plan regional/municipal maestro de instalaciones hidráulicas y de drenajes pluviales y sanitarios para el nodo metropolitano que contemple expansión a 20 años.
- b. Elaboración del estudio para el Tratamiento de aguas residuales requerido en función de las condiciones de las ciudades y áreas pobladas de todos los municipios del nodo metropolitano proyectando hasta el tratamiento terciario en el cual se aproveche agua en cultivos y en una estimación de población a 20 años mínimo.
- c. Elaboración del estudio de tratamiento de desechos sólidos en función del crecimiento de las ciudades y áreas pobladas del nodo considerando la producción de gas metano para generar energía u otro aprovechamiento de la materia.
- d. Realizar la propuesta técnica y acompañamiento técnico-legal en la elaboración de acuerdos, reglamentos y normativas con Incentivos para la Gestión Sostenible de Recursos Naturales, así como para priorizar la prestación y cobro por servicios de agua potable y saneamiento a nivel municipal y regional (intermunicipal) que puedan ser avalados por las instituciones rectoras.

- e. Prefactibilidad de constituir empresas regionales de servicios públicos (transporte, saneamiento residuales y sólidos, o energía) sobre el escenario de sostenibilidad de recursos naturales así como viabilidad financiera ya que los fondos municipales son escasos.

iii) Componente Gestión de Riesgos

- a. Generación de mapa de riesgos sobre base cartográfica en los municipios del nodo (y localización de zonas declaradas de alto riesgo) de los municipios que conforman el nodo metropolitano alimentado con información histórica y actualizada año con año sobre la ocurrencia de desastres en el nodo, junto con señalización adecuada en áreas turísticas (todo esto incluido y visibilizado en los POT).
- b. Actualización y mejora de los planes de respuesta municipales, guiones para simulacros y la elaboración de un plan de continuidad de negocios y de funciones estatales post-desastre así como indicar como gestionar recursos para conformar y equipar 9 COMREDS.
- c. Realizar la propuesta técnica y acompañamiento técnico-legal para incorporación, monitoreo y sanciones aplicables al incluir en los reglamentos municipales las Normas de Reducción de Desastres (NRD-1, NRD-2, NRD-3 y NRD-4) para reducir y minimizar riesgos en los municipios del nodo.
- d. Propuesta técnica y diagnóstico para incorporar los municipios del nodo en la campaña del Sistema de Naciones Unidas "Ciudades resilientes" para poder evaluar cuales de los 10 lineamientos esenciales se cumplen o de lo contrario las medidas para alcanzar esos lineamientos.

9.1 Acciones priorizadas

Teniendo en consideración la información dispar que existe en territorio del Valle de Panchoy (municipalidades) así como a nivel central institucionalmente (información departamental en la mayoría de los casos y no municipal) se deberá recolectar para cada una de las actividades lo específico que la propuesta requiera (identificada en la caracterización del PEM) pero utilizando idealmente información oficial publicada y no basada en percepción local, puesto que esta situación fue el factor común en cada uno de los municipios y tiende a sesgar la línea base que el Plan Maestro generará.

9.2 Secuencia de acciones

Se recomienda técnicamente que la elaboración de este Plan Maestro utilice el siguiente orden de acciones para los 3 componentes que lo integran, esto para lograr un resultado adecuado, realista y sostenible, además debe mencionarse que este no puede ser un proceso aislado y sin participación de los actores claves ya que se encuentra ligado íntimamente con la realización del Plan de Ordenamiento Territorial y de otros estudios/proyectos que tengan un impacto positivo o negativo en el ambiente:

- i. Revisión de los estudios existentes en el area (mencionados en la caracterización del PEM e.g. Planes Municipales, planes departamentales, Plan Maestro de Antigua Guatemala, Estudios forestales, etc.
- ii. Validación de información existente actual en campo e institucionalmente
- iii. Desarrollo de instrumentos para recolección de información
- iv. Generación de una línea base con fundamento científico-técnico
- v. Trabajo en paralelo y vinculación de análisis utilizando herramientas GIS o CAD con lo que se desarrolle en el Plan de Ordenamiento Territorial (basándose en la Guía Metodológica para la Elaboración de Planes de Ordenamiento Territorial -POT- de SEGEPLAN) y los lineamientos que brinde para su elaboración la SEGEPLAN, CONRED, MARN, MAGA y otros entes rectores.
- vi. Consultas y validaciones con autoridades y la población de los municipios de la mano con el proceso del POT
- vii. Socializar el proceso adecuadamente desde las municipalidades y sociedad civil para evitar confrontaciones debido al tema de servicios (agua y desechos)
- viii. Presentación y validación de resultados con los actores que formarán parte de la propuesta de sostenimiento del proceso (autoridad regional, municipalidades, sociedad civil, etc.).
- ix. Reproducción y socialización del resultado con los diferentes actores

9.3 Identificación de instituciones claves

Por los análisis y estudios a realizar se consideran actores claves a:

- *Municipalidades y sus concejos*: Actor fundamental de inicio a fin, relacionado con la aprobación, realización y puesta en marcha de las acciones en territorio, por ende actor clave en la gestión, administrador y/o co-ejecutor de financiamiento, validación y aprobación de los procesos.
- *Autoridad regional o Mancomunidad*: Actor clave en la gestión, búsqueda de fondos, validación y seguimiento del Plan sin perder el objetivo de la visión regional.
- *Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales*: Autoridad y ente rector en la temática, será quien dará los lineamientos generales a nivel nacional y departamental de políticas, normativas, planes, programas y proyectos que preserven y logren la sostenibilidad de los recursos naturales así como las acciones para reducir y mitigar los efectos de desastres, normativas en saneamiento y tratamiento de desechos sólidos y aguas servidas, cambio climático y GEI.
- *Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación*: Autoridad y ente rector en la temática que dará los lineamientos generales a nivel nacional y departamental en materia de uso de suelo, reforestación, usos agrícolas y forestales, etc.
- *Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social*: Autoridad y ente rector en la temática que dará los lineamientos generales a nivel nacional y departamental en materia de normativas, políticas, programas y proyectos que permitan la realización de proyectos que promuevan y garanticen la salud poblacional, específicamente en lo que respecta a la calidad y consumo de agua.
- *Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-*: Que tiene la rectoría de los procesos de planificación en el país, sistema nacional de inversión pública y genera los lineamientos para la adecuada formulación de proyectos.
- *Coordinadora Nacional para la Reducción de desastres naturales o provocados (CONRED)*: Ente rector en la temática de gestión integral de reducción de riesgo a desastres quien asesora y genera las normativas y directrices sobre las Normas de Reducción de Riesgo a Desastres-NRD-, planes institucionales de respuesta, guías temáticas y otros sobre la preparación, mitigación, respuesta y reconstrucción por desastres.
- *Instituto Nacional de Fomento Municipal*: Brinda apoyo técnica y financiero a las municipalidades para el desarrollo de estudios/proyectos en saneamiento/higiene/desarrollo
- *Instituto Nacional de Bosques (INAB)*: Tiene por objetivo promover y fomentar el desarrollo forestal a nivel nacional mediante manejo sostenible de bosques, reducir la deforestación de tierras de vocación forestal y promover la reforestación.
- *Consejo Nacional de Areas Protegidas (CONAP)*: Quien en coordinación con los actores mencionados anteriormente vela por la protección de las diversas areas protegidas del país.
- *Consejo Nacional para la protección de Antigua Guatemala*: Que vela y da los lineamientos y regulaciones respecto a mantener el monumento nacional de América y su ley protectora en las condiciones necesarias para mantener su status de patrimonio de la humanidad.
- *Grupos de sociedad civil*: Representantes de la opinión pública de los vecinos que son los propietarios o inquilinos que viven día a día en el Valle
- *Cooperantes establecidos* en el país: que debido al carácter de patrimonio y otras riquezas de la zona participan activamente en proyectos del área y dan patrocinio.

9.4 Estimación preliminar del costo

Debido a las condiciones particulares de cada país es necesario como se propone en esta guía indicar específicamente que factores analizar a la luz de las diferentes normativas existentes e información existente, por lo cual estudios iguales al planteado no se han desarrollado pero si algunos otros que pueden ser de referencia como los mencionados o algunos otros que el Banco Interamericano de Desarrollo ha auspiciado o financiado, siendo así, una referencia valiosa es la operación TC9405102 : Apoyo a la Gestión Ambiental que se desarrolló en El Salvador incluyendo componentes de evaluación y fortalecimiento institucional tal y como el estudio planteado y tuvo una inversión de USD. 1,900,000.00 en el año 2003 bajo la estructura de cooperación técnica (<http://www.iadb.org/es/proyectos/project-information-page,1303.html?id=tc9405102>). No obstante, por la variación en tiempo y los componentes específicos para el caso de Guatemala se recomienda cuantificar oportunamente cada uno de ellos.

9.5 Seguimiento

El mayor éxito de los proyectos de inversión pública o sociales no lo constituyen las obras o su implementación sino la sostenibilidad, administración y continuidad de acciones que los beneficiados y sus autoridades logran donde se ubican los mismos, razón por la cual para lograr poner en marcha todo lo que esta propuesta plantea se recomienda:

- *Que la autoridad metropolitana* dentro de sus funciones estime el seguimiento y monitoreo técnico y financiero a los proyectos, estudios e iniciativas que se formulan y ejecuten para poder gestionar los fondos de su implementación como aquellos que fueran necesarios para alinear los desafíos que se encuentren en el mediano y largo plazo.
- *La creación de un observatorio ciudadano* que de seguimiento permanente en las actividades o reuniones de la autoridad metropolitana, COMUDES y CODEDES con una visión de desarrollo municipal y regional.
- Con el desarrollo de las acciones propuestas en esta guía y resultados del plan se deberán establecer indicadores específicos (e.g. indicadores generados por la línea base, políticas cumplidas en base a lo planteado, etc.)

9.6 Insumos para elaboración de bases

Ya que esta propuesta es ambiciosa, se recomienda estructurar las bases para la contratación o puesta en marcha de esta iniciativa así:

- *Identificación de equipo:* el equipo puede ser constituido por varios profesionales de varias disciplinas y ser nacional, entre ellos Ingenieros Agrónomos, geólogos, Arquitectos, restauradores, urbanistas, ambientalistas, ingenieros sanitarios e hidráulicos, expertos en gestión de riesgos y otros expertos en análisis de territorio.
- *Temporalidad:* Por el contenido de investigación, línea base, desarrollo, validación y otros estudios se estima que el desarrollo de toda esta iniciativa tiene un plazo no menor a 12 meses efectivos y lo que se requiera para trabajar en paralelo en la formulación del POT.
- *Formulación técnica de las bases:* Se recomienda que al momento de desarrollar términos de referencia se asesoren de expertos en cada una de los componentes planteados para utilizar el lenguaje correcto ante los resultados esperados.

Anexo 4. Guía Ordenamiento Territorial¹¹

Ejes y líneas estratégicas vinculadas a OT-PEM.

Se plantean 3 Ejes, 12 Líneas y 37 acciones estratégicas dentro del PEM para cada uno de los sectores analizados, los cuales se enumeran a continuación, resaltando los relacionados al desarrollo territorial:

Ejes Estratégicos	Líneas Estratégicas	Acciones Tácticas
1. Territorio ordenado, competitivo, resiliente y sostenible.	1.1. Fomento de planificación e inversión territorial y sectorial.	1.1.1 Desarrollo e implementación de planes de OT-vivienda, integrando planes de gestión ambiental sostenible y otros para lograr la resiliencia del territorio. • (9 planes OT-Vivienda/ROT, 1 plan maestro OT-Regional, 1 plan maestro ambiente/resiliencia-regional)
		1.1.2 Inversión basada en planes estratégicos y de desarrollo con arraigo territorial (público-privada) • Rueda de negocios empresarios (PRONACOM)
		1.1.3 Desarrollo e implementación de planes sectoriales específicos del Valle de Panchoy (movilidad, turístico, cultural y educación)
	1.2 Promoción de potenciales productivos (laboral – actividades productivas <i>turismo</i>)	1.2.1 Desarrollo de los 6 clústers identificados PRIORIZAR (Plan específicos PRONACOM) incluyendo estrategia de fomento (cooperativismo, crédito para inversión, etc.)
		1.2.2 Desconcentrar oferta hotelera y diversificar oferta
		1.2.3 Estrategia de atracción de inversión extranjera para centros de ID+innovación
	1.3. Propiciar una cultura de gestión ambiental y de riesgos.	1.3.1 Introducir la gestión ambiental y de riesgo en sistema educativo
		1.3.2 Acuerdos, reglamentos y normativas con Incentivos en Gestión Sostenible de RRNN.
		1.3.3 Conformación de 9 COMRED'S con instrumentos municipales y regionales, plan de gestión de riesgo, mapas Exposición, amenaza y riesgo)
		1.3.4 Mesa intermunicipal (UGAMS) de Gestión Ambiental Integral que opere el Plan Maestro Ambiental liderado MARN.
	1.4. Funcionalidad de las dinámicas internas y relaciones externas.	1.4.1 Impulso de la mesa local de competitividad
		1.4.2 Mejoramiento de infraestructura conectividad regional (interna y externa)
1.4.3 Acuerdo intermunicipal con temas priorizados para atención de APS y ambiente, para lograr iniciativas de manejo consensuadas e incentivos		
1.4.4 Plan logístico transferencias (transporte personas y comercial)		

4. Justificación

¹¹ El desarrollo de estos insumos de la guía sectorial de ordenamiento territorial, fue desarrollado con aportes del consultor en el tema del equipo multidisciplinario INFOM-PRONACOM.

El departamento de Sacatepéquez, por su proximidad con la ciudad capital y su valor histórico, turístico y cultural está considerado dentro de la Agenda Nacional de Competitividad y la Agenda Urbana como uno de los potenciales Nodos de desarrollo económico para los próximos 20 años. Por características, niveles de desarrollo, población y relaciones funcionales, el Nodo del Valle de Panchoy, está integrado por los municipios de Antigua Guatemala, San Juan Alotenango, Pastores, Jocotenango, Ciudad Vieja, San Miguel Dueñas, Santa Catarina Barahona y San Antonio Aguas Calientes y Santa María de Jesús.

De acuerdo con estimaciones, según proyecciones, la migración y el incremento poblacional en este territorio es inminente, por lo que para que pueda desarrollarse económica y socialmente es imperativo contar con normativas que regulen el crecimiento urbano previsto en esta región.

La mancha urbana de los municipios que conforman el Nodo, en los últimos diez años ha crecido en una razón de XX%, de forma desordenada, respondiendo a las demandas del mercado y no necesariamente a un modelo de desarrollo en el que el uso del suelo esté determinado por las potencialidades del territorio, vocaciones del suelo y las dinámicas y relaciones funcionales que se dan dentro del mismo, generando así territorios con diferentes problemas que restringen y frenan el desarrollo de los mismos.

Para que el Nodo pueda desarrollarse como un centro turístico, cultural y educativo es necesario, entre otras acciones, ordenar el territorio e identificar territorialmente los puntos estratégicos en donde deben realizarse las intervenciones para potenciar estos focos de desarrollo económico dentro del Nodo. Para ello es necesario que de acuerdo a las características de conectividad, vocación del suelo, identificación de áreas riesgo, movilidad y acceso a servicios, se localicen las áreas propicias para el desarrollo de viviendas, empleo, infraestructura y equipamientos comunitarios.

No debe pasar inadvertido el fuerte componente histórico que tiene el Nodo al contar con uno de los patrimonios de la humanidad declarados por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura -UNESCO-. Lo que obliga a adoptar acciones para el cuidado, protección, restauración y conservación de los bienes situados en La Antigua Guatemala y los municipios circundantes de Ciudad Vieja, Jocotenango y Pastores.

El Plan de Ordenamiento Territorial es una herramienta utilizada para ordenar los territorios en términos de desarrollo sustentable, construida a través de un proceso participativo para promover el bienestar de las personas y mejorar su calidad de vida por medio de la aplicación de instrumentos que permiten identificar de manera estratégica dónde, cómo y con qué temporalidad, se necesita desarrollar acciones, intervenciones e inversiones públicas y privadas para mejorar el desarrollo en un determinado territorio.

La legislación guatemalteca establece el ordenamiento territorial como una competencia municipal. La Constitución Política de la República de Guatemala dispone en su artículo 253, la autonomía municipal y dentro de sus funciones el ordenamiento territorial de su jurisdicción. Asimismo, el Código Municipal establece dentro de las competencias del Concejo Municipal el ordenamiento territorial y las entidades territoriales existentes.

Sin olvidar la autonomía municipal establecida en la Constitución, es importante destacar que a nivel territorial los centros urbanos y las áreas conurbadas de los municipios que conforman el Nodo, presentan retos que deben ser afrontados desde perspectivas más regionales para que las soluciones sean integrales. Es por ello que debe existir planteamientos estratégicos que permitan alinear los esfuerzos en Ordenamiento Territorial que hagan las municipalidades para que estos se articulen y se genere el Nodo Metropolitano planteado en las distintas agendas que fomentan el desarrollo de esta región.

5. Alcance de la guía sectorial

La presente guía pretende brindar lineamientos para la construcción y/o revisión de Planes de Ordenamiento Territorial en los municipios que conforman el Nodo de Valle de Panchoy, tomando en consideración las características y dinámicas territoriales existentes y potenciales dentro de cada uno de ellos y las relaciones con el resto de municipios que conforman el Nodo. Para poder desarrollar la guía es importante identificar los indicadores trazados para la medición de la implementación e impacto de los Planes Estratégicos y vincularlos a las acciones estratégicas.

INDICADORES

ACCIONES ESTRATEGICAS

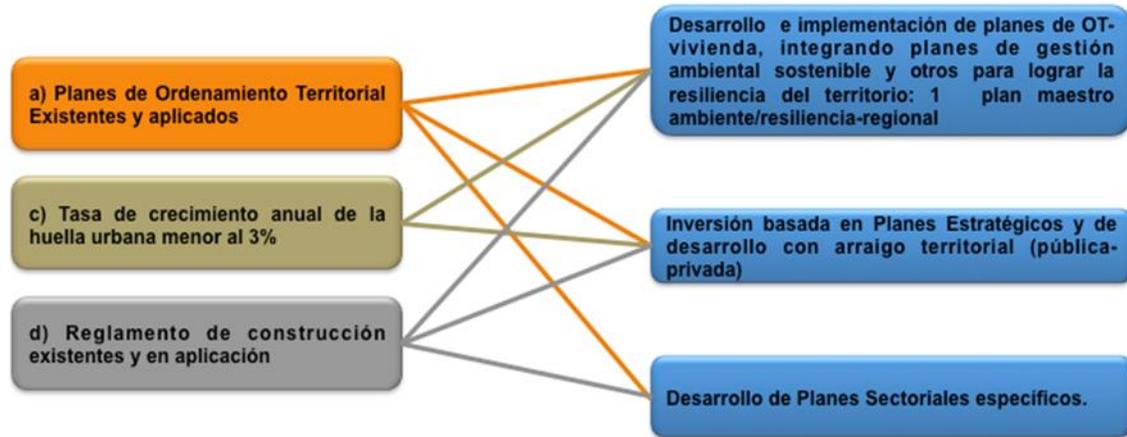


Figura No.1. Relación de los indicadores identificados por el PEM y las Acciones Estratégicas que permitirán al nodo avanzar en aspectos territoriales. Elaboración propia (equipo PEM)

Revisión de casos análogos

- a. NACIONALES
- i. Guatemala

Guatemala es un municipio que cuenta con más de 2 millones de habitantes, centro comercial y de negocios del área metropolitana y del país, por lo que durante el día puede albergar más de 3 millones de personas que recurren a la ciudad por trabajo, comercio, educación o servicios.

Ante este desborde que genera diferentes problemas en la prestación de servicios, la ciudad de Guatemala como parte de su Plan Estratégico Guatemala 2020, en octubre del 2008 aprueba su Plan de Ordenamiento Territorial, basado en un concepto urbanístico de desarrollo a partir de la vialidad existente y proyectada, utilizando como base para el crecimiento y densificación de la ciudad las vías principales y los ejes en donde se planteó el recorrido de un nuevo sistema de movilidad BRT, denominado Transmetro. A partir de ello y utilizando el concepto del transecto, la propuesta del POT plantea altas densidades y suelos mixtos en las áreas mejor conectadas y con opciones de movilidad; dejando las áreas más alejadas de estas vías principales como áreas más residenciales hasta llegar a las áreas que por topografía y potencialidades de riesgo son consideradas como no aptas para urbanización.

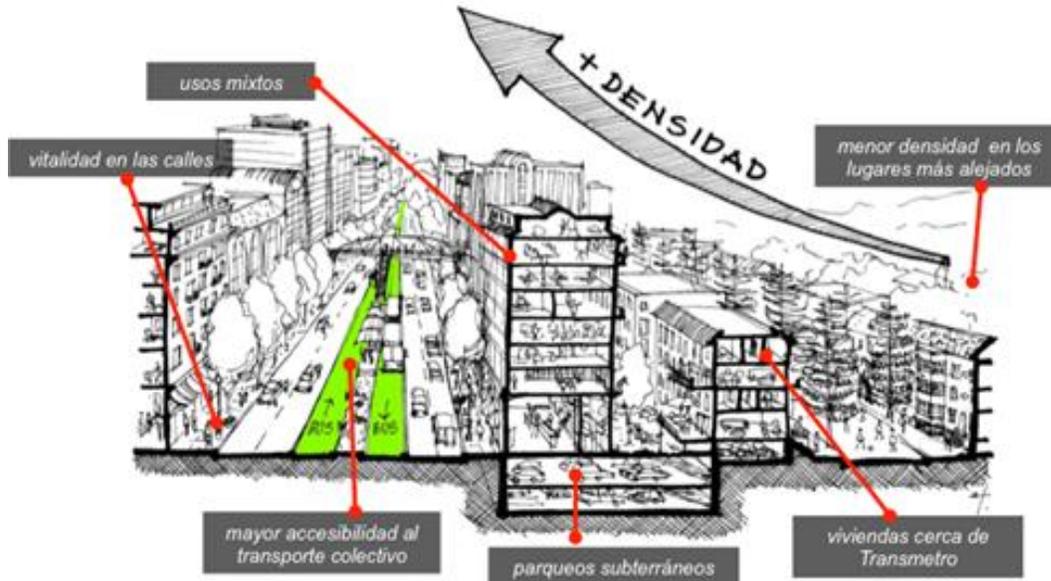


Figura No. 2. Definición gráfica de transecto. Dirección de Planificación Urbana, Municipalidad de Guatemala.

La ciudad de Guatemala, de acuerdo a su Plan de Ordenamiento Territorial, está conformada por cinco diferentes zonas que de acuerdo a sus potencialidades favorecen diferentes tipos de proyectos. Tomando en consideración que la ciudad de Guatemala es un municipio bastante definido, dentro del POT se generan ciertas áreas para el desarrollo de actividades específicas como las industriales.

La lógica del POT de la ciudad de Guatemala más que ser restrictiva es una lógica por medio de la cual se incentivan los usos y densidades identificadas dentro del mismo.

Recomendaciones:

- Priorización de acciones respecto a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del nodo. Contextualizar la guía en cada nodo.
- Temporalidad y correlatividad de eventos y su ruta crítica (p. e. un plan de movilidad urbana va ligado y forma parte de un plan de ordenamiento territorial por lo cual uno no puede hacerse sin desarrollar el otro, identificación de estudios previos necesarios).
- Identificación de instituciones clave (gestión, licencias, financiamiento, etc)
- Estimación preliminar de costo (preinversión y si existen parámetros o casos análogos que den referencia)
- Propuesta de proceso de seguimiento y evaluación (observatorio ciudadano podría ser parte de) que incluya el establecimiento de indicadores.
- Insumos para tdr's (p.e. identificación de equipo, tiempo y costo de los estudios previos y planes sectoriales)
- El componente social se desarrollará explícitamente en el plan de desarrollo económico-social, sin embargo, en las otras guías debe visibilizarse este componente en forma clara, directrices de abordaje.

Anexo 5. Guía Socio-económica¹²

Líneas estratégicas de los PEM. Referenciando el tema de la Guía Sectorial Económica Social

- a. Fomento de planificación e inversión territorial y sectorial.
- b. Promoción de potenciales productivos (laboral – actividades productivas turismo)
- c. Funcionalidad de las dinámicas internas y relaciones externas.
- d. Crear la región metropolitana del Valle de Panchoy RMVP (y la autoridad que articule la gestión del nodo urbano)
- e. Compromiso de recursos institucionales para el desarrollo territorial.
- f. Generación, homologación y articulación de procesos institucionales de planificación y operación.
- g. Propiciar mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.
- h. Garantizar cobertura y calidad educativa vinculada a la actividad productiva.
- i. Asegurar la prestación de servicios públicos de calidad.
- j. Fomentar procesos participativos que promuevan la identidad ciudadana en el Valle de Panchoy.
- k. Enfocar inversiones que coadyuven a la gestión del bienestar ciudadano y del turista.

Justificación

Considerando las potencialidades socioeconómicas identificadas en el Nodo del Valle de Panchoy, se hace evidente la necesidad de desarrollar un plan de desarrollo que oriente las intervenciones públicas y privadas con el objetivo de que ese territorio satisfaga las necesidades de la población en un entorno urbano, considerando . El entorno urbano necesario para el desarrollo de los nodos metropolitanos debe contemplar esencialmente en la parte económica y social oportunidades laborales, acceso a servicios básicos y seguridad del entorno.

Siendo la primera vez que se elaboran planes de desarrollo económico específicamente para los nodos urbanos identificados en la Agenda Urbana (ciudades intermedias en un área supramunicipal) se requiere la elaboración de guías que determinen las líneas estratégicas que se deben desarrollar para la posterior elaboración de planes específicos que sean los instrumentos operativos de los planes estratégicos metropolitanos. Dichas guías son necesarias porque identifican claramente los aspectos que deben priorizarse en la tarea de planificación económica y social del territorio, haciendo referencia a casos análogos en otros países en el entendido que cada territorio contempla características únicas que no pueden replicarse.

Alcance de la guía sectorial

Las acciones u orientaciones que la guía debe proveer además de ser de carácter estratégico deben considerar una visión para el territorio como una ciudad intermedia, solo nodo urbano, es decir, que los PEM se implementen con una visión integral del territorio en donde cada municipio, atendiendo a sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas debe ser considerado como un complemento o una parte esencial del territorio en su conjunto.

1. Resultado y objetivos deseados de la propuesta sectorial y determinación de un indicador (y variables que construyen el indicador)
 - a. Resultado esperado: guía socioeconómica de implementación de los PEM
 - b. Objetivos:
 - i. Objetivo general: contar con un instrumento de planificación que a nivel general establezca las directrices estratégicas para la elaboración de planes sectoriales necesarios para el desarrollo del Plan Estratégico Metropolitano en el Valle de Panchoy.
 - ii. Objetivos específicos:
 1. Establecer una ruta crítica que contemple las acciones a seguir en el corto, mediano y largo plazo para el desarrollo del plan económico y social;
 2. Identificar a las instituciones clave necesarias que deben participar (tanto públicas como privadas)
 3. Estimar preliminarmente costos relacionados con estudios necesarios para la implementación del Plan correspondiente;

¹² El desarrollo de estos insumos de la guía sectorial de desarrollo social y económico, fue desarrollado con aportes de los consultores en estos temasa del equipo multidisciplinario INFOM-PRONACOM.

- c. Indicador: como indicador trazador se ha considerado el Índice de Competitividad Local (ICL)¹³ con los pilares que a continuación se enumeran y que incluyen aspectos económicos y sociales:
- i. Instituciones y servicios;
 - ii. Conectividad e infraestructura;
 - iii. Empleo e ingresos familiares;
 - iv. Servicios de salud;
 - v. Calidad de la educación;
 - vi. Potencial productivo;
 - vii. Aprovechamiento tecnológico.

Aspectos mínimos a considerar para desarrollar la guía sectorial y la metodología:

- d. Aspectos mínimos a considerar: es necesario tomar en cuenta los elementos identificados en la caracterización del territorio en los ámbitos económico y social. Asimismo, el análisis de problemáticas y potencialidades correspondientes que resume el contexto del nodo del Valle de Panchoy. El cuadro 1 muestra el análisis FODA económico y el cuadro 2 por su parte muestra el análisis FODA de carácter social:

Cuadro 1

Priorización Problemáticas y Potencialidades Nodo Urbano del Valle de Panchoy		
1	Problemáticas priorizadas	Criterios
	Ausencia de políticas económicas a nivel local; en algunos casos poca identificación con los planes de desarrollo municipal elaborados por la SEGEPLAN. Cadena productiva del sector turismo que ofrece el nodo desarticulada, en su mayoría han ido disminuyendo durante los últimos años los ingresos de las municipalidades, éstas subsidian servicios como el agua. Se registraron actividades productivas con poco valor agregado como la agricultura o las artesanías.	Identificación de debilidades, obstáculos para el desarrollo económico local.
2	Potencialidades priorizadas	Criterios
	Todas las actividades económicas alrededor del sector del turismo representan un valioso potencial que debe explotarse. El sector de los servicios tiene importante relevancia, existe una migración interna significativa de trabajadores vinculados al sector en el nodo. Infraestructura productiva como carreteras en su mayoría en buenas condiciones, cercanía entre los municipios del nodo que puede aprovecharse para mejorar la comercialización, por ejemplo, de productos agrícolas. El nodo registra lugares turísticos que pueden explotarse. También destacan actividades productivas como la carpintería, elaboración de telares, artesanías, entre otros.	Principales potencialidades productivas del nodo de Panchoy, es decir actividades que pueden aprovecharse en términos económicos.

¹³ Este indicador ha sido incluido en la Agenda Nacional de Competitividad y su cálculo ha estado a cargo de FUNDESA.

	En su mayoría las municipalidades del nodo no están endeudadas por lo que con un acompañamiento técnico y financiero podrían desarrollarse proyectos económicos con financiamiento.
3	Observaciones
	Llamó la atención que la presencia en el nodo de entidades financieras como Banrural y el BAM, sin embargo, según se percibió hay poca presencia de entidades de microfinanzas. También en algunos municipios no conocen las políticas públicas relacionadas con el desarrollo de los nodos urbanos. Así tampoco en algunos casos no validan la información contenida en los planes de desarrollo municipal.

Cuadro 2

Priorización Problemáticas y Potencialidades Nodo Urbano Sacatepéquez		
1.	Problemáticas priorizadas	Criterios
	<p>Bajas tasa de escolaridad. Particularmente en el diversificado. En la mayor parte de los municipios, la tasa bruta de escolaridad de mujeres aumenta de preprimaria a primaria, luego cae en el básico y diversificado. Lo cual quiere decir que menos niñas se mantienen en el sistema educativo. El único municipio que no sigue este patrón es Antigua. La tasa bruta de hombres sigue un patrón similar, sólo que para ellos la caída se da en el Diversificado.</p> <p>Las universidades están en Antigua, Jocotenango (próximamente) y Ciudad Vieja.</p> <p>De acuerdo con datos proporcionados por la SESAN, en el Nodo del Valle de Panchoy, Santa María de Jesús es el municipio con mayor porcentaje de desnutrición crónica, con una prevalencia de 42.8%. Le siguen Alotenango con 28.3% y Pastores con 26.4. Sin embargo, es de reconocer, que desde el censo 1986 al censo del 2015, se nota una constante a la baja en todos los municipios del nodo.</p> <p>En relación con la desnutrición aguda, la Oficina de Información Pública del MSPAS, reporta que al 31 de diciembre del 2016 los casos de desnutrición aguda para el Nodo del Valle de Panchoy era de 226 casos. Siendo los municipios de Ciudad Vieja, Antigua y Santa María de Jesús, los de mayor prevalencia. Es importante destacar que de estos tres, solo Ciudad Vieja presenta una bajísima mortalidad infantil en niños de 1 a 10 años (dos niños), mientras que Antigua tuvo 13 defunciones y Santa María de Jesús, 16. Otro caso atípico es Alotenango, que tuvo 21 casos de desnutrición aguda pero más de la mitad murieron.</p> <p>La oficina de información pública del MSPAS, brindó información de muertes de niños de 1 a 10 años para el nodo. No está expresada en forma de tasa, pero el dato es revelador. Para el 2016, Santa María de Jesús 16 muertes, Antigua registró 13 muertes, Alotenango 12 muertes y San Antonio Aguas Calientes 6.</p>	<p>Tasa de escolaridad. Datos de desnutrición y mortalidad infantil.</p>

	Como dato positivo, en todos los municipios del nodo, no hubo un solo caso de mortalidad materna, durante el 2016, según datos proporcionados por MSPAS.	
2.	Potencialidades priorizadas	Criterios
	El nodo tiene cuatro municipios evaluados como categoría media en el ranking de gestión municipal; y cinco de media baja. Ninguno esta en categoría baja. Los niveles de inseguridad son bajos. Los homicidios pasaron de 93 en el 2009, a 17 en el 2016. La delincuencia se ha controlado, debido a la presencia del Ejército o a que las mismas municipalidades contratan policías. No hay grandes focos de conflicto, al contrario, solo se pudo conocer el conflicto entre San Antonio Aguas Calientes y Santa Catarina Barahona. Que es más de orden político, y no ha cobrado vidas humanas.	Homicidios por municipio. Ranking de gestión municipal. Información de los DMP.
3.	Observaciones	
	De acuerdo a las proyecciones de población del INE, se propone clasificar a los municipios del nodo en cuatro grupos: Grupo 1: +20,000 habitantes Antigua, Ciudad Vieja, Alotenango y Jocotenango Grupo 2: +15,000 menos de 20,000 Santa María de Jesús y Pastores Grupo 3: +10,000 menos de 15,000 San Miguel Dueñas y San Antonio Aguas Calientes Grupo 4: +-5,000 menos de 10,000 Santa Catalina Barahona	

- e. Metodología: respecto al método, se ha usado el análisis y la síntesis y con relación a las técnicas de investigación se ha considerado la revisión documental (incluye casos análogos), entrevistas con actores clave, elaboración de borradores (validación interna, recepción de observaciones), como las más importantes.

6. Resultado y objetivos deseados

Dada la problemática económica y social planteada en la caracterización del territorio, para el nodo del Valle de Panchoy, se plantean dos resultados:

- 6.1. La reducción de la desigualdad social, económica y local
- 6.2. Lograr ciudades competitivas

Para lograr reducir la desigualdad, se debe:

- Una meta del PEM debiera ser aumentar la escolaridad neta en todos los municipios del nodo hasta el nivel Diversificado, poniendo énfasis en las niñas, que abandonan el sistema educativo desde el básico, y prestando mayor atención en el Municipio de Santa María de Jesús, por ser el que mayor rezago muestra.
- Aumentar en 95% tasa de escolaridad en básico y diversificado.
- Aumentar la tasa de escolaridad en todos los niveles para las niñas.
- Reducir la desnutrición aguda y crónica, particularmente en los municipios de mayor incidencia. En el Nodo del Valle de Panchoy, Santa María de Jesús es el municipio con mayor porcentaje de desnutrición crónica, con una prevalencia de 42.8%. Le siguen Alotenango con 28.3% y Pastores con 26.4. La desnutrición aguda para el Nodo del Valle de Panchoy tiene prevalencia en los municipios de Ciudad Vieja, Antigua y Santa María de Jesús.
- Reducir la mortalidad infantil a 0. La mortalidad infantil es todavía muy alta (60 casos para el nodo, en el año 2016). Los municipios con mayor prevalencia son Santa María de Jesús, Antigua y Alotenango.
- Aumentar el número de médicos y enfermeras que atiendan únicamente a los menores de 5 años.

- Estimular actividades económicas que promuevan el surgimiento de pequeñas y medianas empresas. El sector turismo, por ejemplo, puede estimularse por la vía de pequeños y medianos empresarios turísticos, que ofrezcan hospedaje, alimentación, etc.

7. Revisión de casos análogos

Al respecto de la planificación del desarrollo urbano, existen muchas referencias especialmente a nivel internacional, precisamente por el fenómeno de crecimiento de las ciudades y la concentración en estas, de actividades económicas relacionadas especialmente con los servicios.

Como referencia puede citarse, por ejemplo, aunque se refiere a una guía para la elaboración de un plan de ordenamiento territorial municipal, que ya es un instrumento más específico en relación a la guía de implementación que se presenta, la **“Guía simplificada para la elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal” de Santa Fé de Bogotá, Colombia** del año 1998. Esta guía en la parte del sistema económico apunta lo siguiente:

“El sistema Económico se refiere a las actividades socioeconómicas integradas a los sistemas de producción y cadenas productivas. Su análisis integral permite caracterizar y zonificar la producción en el municipio, con el cual se pueden evaluar aspectos como la capacidad productiva según los tamaños de las unidades productivas, los niveles de producción, los mercados y la comercialización, la eficiencia, la sostenibilidad, la oferta de empleo y en resumen las formas o estrategias para aprovechar las ventajas comparativas **del municipio y hacerlo más competitivo” (Instituto Geográfico Agustín Codazzi, Proyecto Checua KfW GTZ, 1998)**

En ese sentido, los elementos identificados en la definición del sistema económico a analizar en la Guía citada, aplican a las orientaciones generales que deben hacerse en materia económica en el Nodo del Valle de Panchoy, aunque como se identificó en la caracterización económica que se hizo del territorio, es el turismo su mayor potencial complementado sí con otras actividades económicas.

Otra **referencia importante es la “Guía Metodológica para la Elaboración de Programas de Desarrollo Urbano” (el caso de México)**, elaborado por la Dirección General de Desarrollo Urbano y Suelo de la Secretaría de Desarrollo Social de México (SEDESOL) (S.F.). Esta guía al igual que el caso anterior, aunque no es una guía de implementación como la que se presenta, ya que también se refiere a un instrumento de planificación más específico, sugiere instrumentos de desarrollo urbano señalando los siguientes:

- Zonificación;
- Derechos de Desarrollo;
- Exacciones;
- Instrumentos de Asociación;
- Instrumentos Fiscales;
- Incentivos;
- Instrumentos de financiamiento;
- Instrumentos sociales;
- Polígonos de actuación y reparcelación;
- Instrumentos de soporte y administración;

De estos instrumentos se relacionan específicamente con la parte social y económica, los instrumentos fiscales, los incentivos, instrumentos de financiamiento y los instrumentos sociales. Un aspecto relevante que destaca la Guía elaborada por la SEDESOL en el caso de México en relación a los instrumentos fiscales es la siguiente:

“Los instrumentos fiscales además de ayudar a racionalizar las decisiones de los actores y así conducir los procesos urbanos, ofrecen una ventaja complementaria muy importante y es que se pueden convertir en un mecanismo de financiamiento del desarrollo urbano a través de la recuperación de rentas urbanas que tienen un origen social y que, en la actualidad en México, van a parar en manos de propietarios o inversionistas”. (SEDESOL Dirección General de Desarrollo Urbano y Suelo, S.F.)

Otro aspecto destacable que resalta la guía del caso mexicano es la necesidad de la evaluación, respecto al caso específico de los planes dicha guía apunta lo siguiente:

“Por lo tanto, los planes deben ser continuamente controlados y actualizados mientras que la asignación presupuestal prevista debe también adaptarse para asegurar el logro de los objetivos planteados. Se trata de anticiparse a eventuales cambios en el entorno externo o en las propias condiciones externas para modificar oportunamente las expectativas y los presupuestos que sirvan como eje para determinar la Visión del Desarrollo Territorial y sus estrategias”. (SEDESOL Dirección General de Desarrollo Urbano y Suelo, S.F.)

La evaluación es un elemento fundamental en el tema de la planificación ex – ante, durante y ex – post. Como bien se apunta en la guía del caso mexicano, la evaluación permite reorientar acciones para la obtención de mejores resultados. Es fundamental en contextos como el guatemalteco en donde la escasez de recursos públicos es una característica y su

implementación de forma adecuada permitiría mejor calidad de intervenciones del lado de políticas públicas y mejores resultados percibidos por parte de la población. A nivel social, y específicamente en el combate a la desnutrición, podemos destacar los casos de Chile, Brasil y Perú.

CASO CHILE

En la década de 1960, Chile tenía uno de los más altos índices de mortalidad infantil en América Latina (120 por mil nacidos vivos). Al mismo tiempo que el más alto porcentaje de niños desnutridos menores de 6 años de edad (46%). Desde entonces se inició una progresiva mejoría en las condiciones de salud y nutrición, que han continuado hasta ahora. En la actualidad los diversos indicadores biomédicos son los mejores de la región. Los avances más importantes se alcanzaron entre los años 1970 y 1986, período en el cual no hubo grandes modificaciones de la situación económica del país, a juzgar por el Producto Interno Bruto y porque persistieron sin cambios los altos porcentajes de pobreza. Más tarde, durante los años 1986 y 1999, se produjo una substancial mejoría de la situación económica del país, como consecuencia de un cambio del modelo económico desde una economía centralizada y planificada, a una economía abierta, de libre mercado y de exportación hacia el mundo. Como resultado, el Producto Interno Bruto creció continuamente por 14 años, entre un 7 y un 9% anual. Durante este período el porcentaje de población que vivía en condiciones de pobreza, disminuyó desde un 40% a 16%. La mortalidad infantil en la actualidad es del 9 por mil y el porcentaje de niños desnutridos entre 0 y 6 años ha descendido del 8% al 2.9% (Mönckeberg, 2003)

Proteger los recursos humanos de un país, es una tarea a largo plazo. Mönckeberg afirma que la clave del éxito fue el desarrollo de una política de Estado, que atravesó los diferentes gobiernos, incluyendo una dictadura de 19 años, e implicó una inversión de más de 22 mil millones de dólares.

La política incluyó cuatro áreas de intervención: salud, nutrición, saneamiento y educación. En cada una de estas cuatro áreas, se desarrollaron estrategias coordinadas.

Se optaron por las siguientes áreas de intervención:

1. Salud
 - 1.1. Infraestructura en todo el país
 - 1.2. Sistemas de alarma
 - 1.3. Control de peso y estado nutricional
2. Nutrición
 - 2.1. Complementos nutricionales y distribución de alimentos
 - 2.2. Lactancia materna
 - 2.3. Educación nutricional
 - 2.4. Tratamiento integral de la desnutrición grave
 - 2.5. Cuidados de la salud en áreas rurales
3. Educación
 - 3.1. Educación primaria
 - 3.2. Alimentación escolar
 - 3.3. Educación preescolar
 - 3.4. Niño abandonado
4. Saneamiento
 - 4.1. Agua potable
 - 4.2. Eliminación apropiada de excretas
 - 4.3. Alcantarillas
 - 4.4. Mejoras en la vivienda (piso, baño)

Resulta obvio que todas las naciones se benefician de una adecuada política de salud y nutrición. Sin embargo, ello requiere de considerables recursos, y la decisión última reside en los niveles políticos. En condiciones de subdesarrollo, los gobiernos se ven constantemente urgidos por necesidades contingentes y urgentes, y por ello frecuentemente se postponen las decisiones en políticas de nutrición y salud. Desgraciadamente los que sufren la extrema pobreza y la desnutrición carecen de organización y de los medios políticos de presión. Por otra parte, este tipo de intervenciones demora mucho tiempo en mostrar resultados visibles, por lo que los políticos que necesitan resultados inmediatos, difícilmente se comprometen. (Mönckeberg, 2003)

Desde nuestro punto de vista, la primera etapa en una política de salud y nutrición es organizar una «infraestructura nacional de salud», que sea capaz de penetrar todos los estratos de la sociedad, especialmente los grupos socio-económicos más privados, ofreciéndoles servicios gratuitos. (Mönckeberg, 2003)

En resumen, la atención primaria de salud y los programas de nutrición dirigidos a los grupos de edades más vulnerables (niños y madres embarazadas), han constituido dos factores básicos que explican las disminuciones de la desnutrición entre los años 1960 y 1974. A través de la infraestructura de centros primarios fue posible implementar los programas de planificación familiar, estimulación de la lactancia materna, cuidado y control del niño sano, programas de vacunación y educación nutricional. (Mönckeberg, 2003)

CASO BRASIL

1. Se enfocaron en reducir desigualdades
 - Regionales
 - Sociales (acceso a servicios de salud y educación). Poner servicios donde son más necesarios
 - Económicas (Con transferencias monetarias enfocados en los más pobres)
 - Género
 - Étnicas
2. Aumentar peso/talla hasta los 2 años. Después de esa edad, un aumento de peso puede llevar a problemas de sobrepeso, y a una mayor incidencia en enfermedades crónicas.

CASO PERÚ (Buen Inicio)

1. Se unieron tres agencias del Sistema de NNUU: UNICEF, OPS y PMA. Y tres entidades del Estado: Ministerio de **Salud, Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social y Ministerio de Educación. Sociedad Civil y ONG's**
2. Clarificar y contabilizar el problema
3. Determinar las causas: Inmediatas, Subyacentes y Básicas.

Las causas inmediatas de este problema fueron: la baja ingesta alimentaria de energía y proteína, hierro, vitamina A y betacarotenos y otros micronutrientes como zinc y ácido fólico; y la alta prevalencia de EDA e IRA.

Las causas subyacentes fueron el deficiente acceso a los servicios de salud de diferentes niveles, incluyendo referencias y contrarreferencias; la inseguridad alimentaria, la falta de agua segura y de saneamiento, así como las deficiencias en el cuidado del niño —problemas de higiene personal, ausencia de estimulación psicoafectiva, falta de lactancia materna exclusiva, entre otros. —

En el nivel básico, las causas fueron: falta de acceso a la educación de calidad de la niña y de la mujer, y deficiente control, acceso y uso de los recursos humanos, económicos y organizacionales a nivel familiar y comunitario. La exclusión se profundizó con la insuficiente inversión social, la no priorización de los grupos más vulnerables y el uso inefectivo de los recursos del Estado para revertir las causas estructurales.

El programa tiene dos grandes aspectos:

1. Los procesos de gestión, fortalecimiento de capacidades individuales e institucionales y movilización de recursos económicos, humanos y organizacionales. Estos procesos cruzan todos los niveles operativos y las áreas programáticas y se basan en el enfoque participativo.
2. El paquete de intervención y la intervención preventiva y promocional en nutrición, higiene, salud y estimulación psicoafectiva. Los componentes son: investigación, capacitación, comunicación informacional y abogacía, monitoreo del crecimiento y desarrollo, y vigilancia comunitaria.
3. El motor del programa: la participación

CASOS EXITOSOS EN EL MEJORAMIENTO DE COBERTURAS EDUCATIVAS

Los casos exitosos en aumento de coberturas educativas, tienen que ver con transferencias condicionadas, programas de alimentación en las escuelas, e incremento del ingreso familiar, por la vía de empleo o el estímulo de pequeños negocios formales.

Debe ponerse especial atención a las brechas de género. Estudiar las causas de que las niñas se les retire antes del sistema educativo y contrarrestar estas causas con estímulos económicos, dirigidos exclusivamente para ellas.

Una meta del PEM debiera ser aumentar la escolaridad neta en todos los municipios del nodo hasta el nivel Diversificado, poniendo énfasis en las niñas, que abandonan el sistema educativo desde el básico, y prestando mayor atención en el Municipio de Santa María de Jesús, por ser el que mayor rezago muestra.

8. Consideraciones para:

- a. Priorización de acciones respecto a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del nodo. Como se identificó en el apartado de aspectos mínimos a considerar, el principal potencial económico del nodo del Valle de Panchoy es el sector de turismo. Sin embargo, existen otras potencialidades que complementan las posibilidades de crecimiento económico del territorio en análisis.

Respecto al turismo, las acciones que se lleven a cabo deben ir en la línea de lo ya establecido en la Política Nacional para el Desarrollo Turístico Sostenible de Guatemala 2012 – 2022 (PNDTS) y en específico del Plan Maestro de Turismo de Guatemala (PMTS 2015 – 2025), este último en su parte introductoria apunta lo siguiente:

“La Política Nacional para el Desarrollo Turístico Sostenible de Guatemala 2012 – 2022 (PNDTS), define el turismo como motor del desarrollo económico y social para Guatemala y adopta el modelo de sostenibilidad como eje transversal. En el eje 3 Consolidación y Diversificación de la Oferta Turística, establece la importancia de validar el ordenamiento territorial a través del desarrollo del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Guatemala (PMTS) 2015 – 2025)” (INGUAT, 2015)

El PMTS 2015 – 2025 plantea un marco estratégico que considera 8 ejes:

- a) Marco institucional;
- b) Desarrollo turístico sostenible;
- c) Consolidación y diversificación de la oferta turística;
- d) Sistema de información turística;
- e) Competitividad turística;
- f) Mercadeo turístico;
- g) Programa nacional de seguridad turística
- h) Instancias nacionales y regionales

Asimismo, el PMTS 2015 – 2025 plantea los siguientes criterios focales:

- a) Sostenibilidad ambiental, económica y social;
- b) Coordinación participativa interinstitucional e intersectorial;
- c) Principios orientadores que a su vez incluye:
 - a. Visión integral;
 - b. Amplitud y focalización;
 - c. Coherencia con el contexto nacional;
 - d. Ordenamiento territorial turístico;
 - e. Racionalidad financiera y priorización de las acciones;
 - f. Legalidad y transparencia;
 - g. Inclusión pluricultural y multiétnica con enfoque de género;
 - h. Competitividad a través de la innovación, profesionalización y mejora continua;
 - i. Adaptación y anticipación;

Dentro de los principios orientadores en el marco de la guía socioeconómica del PEM del Valle de Panchoy se destaca la consideración del ordenamiento territorial, que desde la perspectiva del Plan Maestro de Turismo establece que dicho ordenamiento desde la percepción turística supone la priorización y especialización de destinos y productos, para incrementar el gasto y la estadía de los visitantes.

Tanto la visión como las líneas estratégicas del PEM del Nodo del Valle de Panchoy deben estar relacionados con la visión y estrategia competitiva del PMTS 2015 – 2025 que se describen a continuación:

Visión: en el año 2025, Guatemala está posicionada como el Corazón del Mundo Maya, es uno de los principales destinos culturales de América, y el turismo es la más importante actividad económica del sector de servicios en el país.

Estrategia competitiva: ofrecer productos diferenciados, en segmentos y mercados especializados, que permita aprovechar las fortalezas y características de Guatemala: Un destino cultural único en un entorno cultural megadiverso, el Corazón del Mundo Maya.

En dicho Plan se reconoce a la Antigua como el principal destino turístico del país por ello en esta guía se recomienda que el turismo sea la actividad económica alrededor de la cual se prioricen proyectos de inversión para la generación de empleo en el Nodo del Valle de Panchoy. Dentro del PMTS 2015 – 2025 el territorio que ocupa el Nodo del Valle de Panchoy está considerado en la región turística 1 que contempla los Departamentos de Guatemala y Sacatepéquez, denominada **“Guatemala, Moderna y Colonial”, son 7 las regiones identificadas en el plan.**

El PMTS contempla estrategias y líneas de acción, que contempla programas a llevar a cabo así como un plan de gestión e implementación, que también deben servir de marco para el desarrollo del PEM del nodo del Valle de Panchoy. Debe asegurarse ahora que la expansión de la oferta turística de Lla Antigua Guatemala considere a todos los municipios incluidos en el Nodo en análisis.

- b. Temporalidad y correlatividad de eventos y su ruta crítica:

La sintonía con el PMTS 2015 – 2025 es necesaria y fundamental, en dicho plan se plantea el resumen de la implementación programática de los proyectos en horizonte de 10 años por cada eje del plan. El PMTS establece una hoja de ruta de implementación que plantea la institucionalización de los mecanismos de gestión, asimismo sugiere poner en marcha los instrumentos de implementación de dicho plan.

El desarrollo del PEM del Valle de Panchoy debe coordinar sus actividades con las que establece el PMTS incorporando en el nivel correspondiente las otras actividades económicas identificadas con potencial como las relacionadas con la tecnología e información y las demás señalas en la parte de aspectos mínimos a considerar que también están relacionadas con el sector de turismo.

En el marco de la implementación de los PEM en una etapa preliminar deberán desarrollarse estudios que orienten por ejemplo el desarrollo de las actividades económicas identificadas como complemento al sector de turismo. Los estudios a desarrollar deberán estar articulados con la priorización programática establecida en el PMTS.

c. Identificación de instituciones clave

Siendo la principal actividad económica identificada el turismo, es el INGUAT la entidad rectora que coordina todas las acciones con otras entre las cuales pueden mencionarse:

MINECO, PRONACOM, MUNICIPALIDADES, SEGEPLAN, INFOM, MINFIN, ANAM, MINEDUC, MINGOB, MRE, CIV, MDS, CAMTUR, AGEXPORT, INE, INTECAP, MINTRAB.

d. Estimación preliminar de costo

El PMTS 2015 – 2025 contempla recursos para su implementación para todo el país por un monto de Q 3,697.18 millones distribuido entre los 8 ejes establecidos.

La estructura de la distribución de los recursos contemplados en el PMTS 2015 – 2025 por eje se muestra a continuación en el cuadro 3:

Cuadro 3

Distribución de los recursos por eje en el PMTS 2015 - 2025

Eje	%
1. Marco Institucional	0.44
2. Sostenibilidad turística	10.10
3. Consolidación y diversificación de la oferta turística	38.13
4. Sistema de información turística	2.95
5. Competitividad turística	4.72
6. Mercadeo Turístico	41.24
7. Programa de seguridad turística nacional	1.71
8. Instancias nacionales y regionales	0.70
Total	100.00

Fuente: basado en el PMTS 2015 – 2025. 2014.

Si se consideran que son 7 regiones y que el plan considera 10 años, podría estimarse como cifra de referencia, reconociendo que las diferentes regiones tienen diferentes necesidades una cifra inicial para el primer año de Q 52.8 millones por región por año.

De esos Q 52.8 millones podría considerarse un 5% Q 2.6 millones como monto inicial de implementación de los PEM. Esta cifra deberá incluir los estudios iniciales de incorporación de la estrategia PEM al PMST 2015 – 2025 que incluye, estudio de expansión de oferta turística en el Nodo del Valle de Panchoy, estudio de infraestructura necesaria para desarrollo de servicios en el nodo de tecnología e información, estudio de incorporación de productos artesanales y agrícolas a cadenas de globales de valor en el marco de los tratados comerciales vigentes, entre los más importantes.

Resumen Ejecutivo.

Producto 6: Sistematización del Proceso de Validación y Socialización.

Las directrices de planificación en Guatemala están enmarcadas en el Plan Nacional de Desarrollo PND K'atun: Nuestra Guatemala 2032, que organiza las políticas públicas en base a cinco ejes de desarrollo. La Agenda Nacional de Competitividad/Política Nacional de Competitividad ANC/PNCom retoma, en el eje territorial, las orientaciones del PND y propone el desarrollo y consolidación de nueve ciudades intermedias, en ese contexto surge la propuesta de diseñar Estrategias Territoriales de Competitividad ETCom's, como un instrumento de política pública de planificación estratégica regional.

Como parte de la transición de la ANC hacia PNCom, se reenfoca la propuesta de planificación territorial PEM hacia un instrumento que defina la estrategia en cada ciudad intermedia para implementar la PNCom, las ETCom's tendrán un alcance y enfoque orientado a constituirse en la estrategia territorial de la PNCom, por tanto su fin será dirigir las acciones para mejorar las condiciones de productividad y competitividad en los territorios y sectores priorizados, atendiendo las brechas identificadas.

El proceso definido para elaborar las ETCom's identifica con claridad cuatro etapas: arranque, caracterización, propuesta estratégica y socialización y presentación final. Cada una de estas etapas requieren un proceso definido, una metodología específica y su respectiva instrumentación, que implica procesos de validación y socialización. Se hace énfasis en que se considere el proceso, y como tal debe identificar los momentos clave, en los cuales debe ser participativo y promover la construcción colectiva de la planificación, en momentos específicos y diferenciados, la validación y la socialización.

Entendiendo como validación las acciones que permitan darle pertinencia y coherencia a la información, toma de decisiones y valor del proceso, y socialización aquel que permite dar a conocer a los actores de interés los avances de la elaboración de las ETCom's, los procesos desarrollados y las decisiones estratégicas derivadas de ello, lo cual permita procesos de aceptación, asimilación y apropiación de las estrategias para su implementación.

En las cuatro etapas definidas para el proceso, se prevé dos espacios iniciales y diferenciados de socialización y validación, el espacio técnico y el espacio político, más adelante se define los momentos en que cada uno de estos espacios debe ser considerado. Antes es importante señalar, cómo se conforman esos espacios técnicos y políticos, y quién es el interlocutor por parte de la iniciativa en estos espacios.

Las Mesas Departamentales de Competitividad -MDC- constituyen un mecanismo que permite reunir y articular a representantes de los sectores público, privado, sociedad civil y academia, para que de manera conjunta puedan identificar, promover e impulsar iniciativas que incidan en el desarrollo económico y en la competitividad territorial. La aspiración es que estas MDC se constituyan en cada territorio y se coordine directamente con los CODEDE's.

Las MDC son los espacios identificados para la construcción, socialización y validación de las ETCom's, por ser espacios de convergencia de los actores interesados y con competencia para proponer la estrategia para mejorar la competitividad. Es importante garantizar la participación de cuatro sectores clave: Sector Público, Sector Privado, Academia y Sociedad Civil.

Evelyn Córdova López. "Asesora Técnica para la Elaboración de Planes Estratégicos Metropolitanos PEM" Contrato Número PNC-108-013-189-2017 PRONACOM. Octubre 2017

CERTIFICACIÓN DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS

Por este medio hago **CONSTAR** que he recibido y leído el producto abajo indicado de los servicios prestados dentro de la contratación titulada:

"Asesor para la gestión del Plan de Ordenamiento Territorial, con enfoque en competitividad territorial de los municipios de Zacapa y Estanzuela"

Nombre o título de los servicios de asesoría

Que realizó:

Julia Vianey López Monterroso

Nombre de la persona contratada

Como parte de los servicios de asesoría prestados al Programa de Apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva, el cual recibo a entera conformidad porque cumplen con los Términos de Referencia del Contrato No.:

BID 1734/OC-GU-AI-028-2017

Por lo que se solicita trasladar a donde corresponda para continuar con el proceso respectivo de pago, por la cantidad de: diecisiete mil Quetzales exactos (Q. 17,000.00)

Se adjunta el producto No. Tres (3)

Titulado: Manual de funcionamiento de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial y propuesta para generar capacidades al equipo técnico (de ambos municipios)

- o Funciones de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial.
- o Funciones de cada puesto que conforma la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial.
- o Propuesta de Organigrama.
- o Identificar las necesidades de capacitación.
- o Contenidos mínimos de capacitación.
- o Identificación de entidades que puedan cubrir los contenidos y condiciones para realización de capacitaciones por parte de estas entidades.
- o Recursos necesarios.
- o Cronograma de implementación del plan de capacitaciones.

Impreso en: **125 hojas**
Cantidad en hojas

Si
Indicar si se adjunta en CD

Fecha de entrega del producto: **09 de octubre de 2017**

Aprobación del Producto:

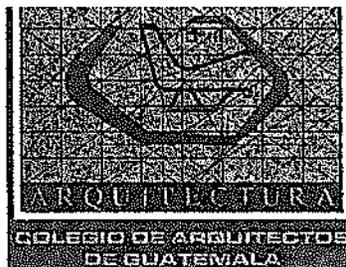
Revisión Técnica 1 **JACQUELINE MORALES**
Nombre y Firma

Revisión Técnica 2 **HUGO GÓMEZ**
Nombre y Firma

Aprobación del Producto:

Firma y sello:

José Fernando Suriano Buezo
DIRECTOR EJECUTIVO
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMIA



**EL INFRASCRITO SECRETARIO
DEL
COLEGIO DE ARQUITECTOS DE GUATEMALA**

CERTIFICA

Que según consta en los registros de los Profesionales Colegiados,

LICENCIADA EN ARQUITECTURA, JULIA VIANEY LOPEZ MONTERROSO

aparace inscrito con el No. 2656 y goza de los derechos y obligaciones que la Ley de Colegiación Profesional Obligatoria confiere a los miembros activos de este Colegio.

31 DE DICIEMBRE DEL 2017

Esta certificación tiene vigencia hasta

Ley de Colegiación Profesional Obligatoria, Decreto Número 72-2001, emitido por el Congreso de la República de Guatemala "ARTICULO 6. Pérdida de la calidad de activo. La insolvencia en el pago de tres meses vencidos, determina, sin necesidad de declaratoria previa, la pérdida de la calidad de colegiado activo, la que se recobra automáticamente, al pagar las cuotas debidas..."

Para los usos legales que al interesado convenga, se extiende la presente certificación, en la ciudad de Guatemala, el

20 DE ENERO DEL 2017



***Julia Vianey López E.
Arquitecta
Colegiado 2656***

**Arq. Juan Carlos Aguirre Villatoro
Colegiado activo No. 1551
Secretario Junta Directiva 2015-2018**

El Colegiado Indicado en la presente certificación, firma y sella en consecuencia de su autenticidad y de la responsabilidad que asume por el uso que pueda darsele.

**0 CALLE 15-70, COLONIA EL MAESTRO, ZONA 15. GUATEMALA, C.A. (01015)
PBX: (502) 2245-2424**

PRODUCTO 3

Manual de funcionamiento de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial y propuesta para generar capacidades al equipo técnico (de ambos municipios)

(f) 

Julia Vianey López Monterroso

Servicios profesionales como: Asesor para la gestión del Plan de Ordenamiento Territorial, con enfoque en competitividad territorial de los municipios de Zacapa y Estanzuela

Contrato No.:
BID1734/OC-GU-AI-028-2017

PRONACOM

Aprobado por:


José Fernando Surrano Buezo
DIRECTOR EJECUTIVO
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMIA

Guatemala, octubre 2017

Resumen ejecutivo

Como parte de la consultoría para la “gestión del Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en competitividad territorial de los municipios de Zacapa y Estandzuela”, se elabora la presente propuesta del “Manual de funcionamiento de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial y propuesta para generar capacidades al equipo técnico (de ambos municipios)”, el cual tiene como objetivo ser un instrumento orientador o guía para que la Municipalidad fortalezca al equipo técnico con que cuenta y/o necesita para gestionar el ordenamiento territorial de los municipios.

El presente documento contiene dos apartados generales que incluyen las propuestas de Manual de funciones para cada Municipalidad, en el primera parte para el municipio de Zacapa y en la segunda para Estandzuela. Ambas propuestas tienen la misma estructura de contenido, iniciando con el análisis del funcionamiento organizativo actual de la Municipalidad para atender el ordenamiento territorial, que para el caso de Zacapa el análisis se realiza sobre la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial, creada desde al año 2012, mientras que el caso de Estandzuela sobre la Dirección Municipal de Catastro de reciente creación. Esta primera sección incluye también el análisis de la estructura organizativa y la descripción de puestos y relaciones con otras dependencias municipales según lo describen las propuesta de Manuales de funcionamiento de las municipalidades las cuales se encuentran en proceso de revisión.

La segunda sección de cada Manual, incluye las propuestas específicas para la actualización y modernización de las oficinas existentes; aquí se definen las funciones generales de la Unidad, la propuesta de organigrama interno y la descripción de funciones de cada uno de los puestos que integran las oficinas. En la Municipalidad de Zacapa, la propuesta para actualizar y modernizar la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial UMOT, consiste en incluir dentro de sus funciones el tema catastral, manteniendo los tres puestos existentes que son el Coordinador, un auxiliar y una secretaria; y busca ser fortalecida con la creación de tres nuevas plazas, siendo estas: un técnico catastral, un técnico en Sistemas de Información Geográfica y técnico de campo. En el municipio de Estandzuela, originalmente la propuesta de la Municipalidad fue crear la Dirección Municipal de Catastro; la propuesta para fortalecer esta unidad es incluir el ordenamiento territorial dentro de sus funciones, por lo que se hacen las modificaciones

necesarias en los puestos existentes. En este caso, además del catastro y el ordenamiento territorial, la Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial de Estanduela también tendrá dentro de sus funciones los tramites de licencias de construcción y la nomenclatura urbana.

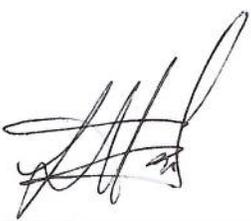
Finalmente, se incluyen un plan de capacitaciones para el personal de estas oficinas, identificando para ello las necesidades de capacitación, contenidos mínimos, entidades de apoyo, recursos y propuesta de cronograma para la implementación del plan. En cuanto a procedimientos de estas Direcciones, para el caso de Zacapa se integran tres casos, dos que corresponden a la función de la UMOT en los procesos de autorización de licencias de construcción y el tercero el proceso para el levantamiento de la Base Inmobiliaria Geo referenciada lo cual es función específica de la Unidad.

Actualmente, las municipalidades de Zacapa y Estanduela se encuentran en proceso de revisión de sus respectivos Manuales de Organización y Funcionamiento, por lo que se han tomado los formatos que cada una utiliza para realizar estas propuestas; se hacen además algunas sugerencias a las Municipalidades, para que integren nuevas funciones a otras dependencias municipales que tienen estrecha relación con las Unidades Municipales de Ordenamiento Territorial.



Julia Vianey López Monterroso

Manual de funcionamiento de la Dirección Municipal de
Ordenamiento Territorial y propuesta para generar
capacidades al equipo técnico de la Municipalidad de Zacapa

(f) 

Julia Vianey López Monterroso

Servicios profesionales como: Asesor para la gestión del Plan de
Ordenamiento Territorial, con enfoque en competitividad territorial de
los municipios de Zacapa y Estanduela

Contrato No.:
BID1734/OC-GU-AI-028-2017

PRONACOM

Guatemala, octubre 2017

Contenido

Contenido	2
Índice de tablas	3
Índice de figuras	3
Siglas y acrónimos	4
Introducción	6
Antecedentes	8
Objetivos	10
Objetivo general	10
Objetivos específicos	10
Análisis del funcionamiento organizativo actual referente al OT en la Municipalidad de Zacapa	11
1. Aspectos generales de la organización municipal	11
Municipalidad de Zacapa	11
Fines de la Municipalidad	11
Autonomía municipal	11
Misión institucional	12
Visión institucional	12
Marco legal de la municipalidad	12
2. Creación de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial -UMOT-	13
3. Estructura Organizativa actual de la Municipalidad de Zacapa	15
4. Descripción de puestos de oficinas vinculadas al OT y su relación con la UMOT	17
Propuesta de actualización y modernización de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	25
1. Funciones de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	26
2. Propuesta de Organigrama de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial	28
3. Funciones de cada puesto de la UMOT	30
3.1 Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	31
3.2 Auxiliar.....	37
3.3 Secretaria	41
3.4 Técnico en Sistemas de Información Geográfica	44
3.5 Técnico Catastral	49
3.6 Técnicos de campo.....	53
4. Procedimientos Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial	57
4.1 Dictaminar sobre autorización de licencias de construcción privada.....	57
4.2 Dictaminar sobre planificación de proyectos ejecutados con fondos tripartitos.....	60
4.3 Actualización de la Base Inmobiliaria Geo referenciada	62

Plan de capacitaciones Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	64
1. Identificación de necesidades	64
2. Contenidos mínimos, entidades de apoyo y recursos para la implementación del plan de capacitaciones	65
3. Propuesta de cronograma de capacitación.....	70
Conclusiones y recomendaciones	72

Índice de tablas

<i>Tabla 1 Contenidos, entidades de apoyo y recursos para el Plan de capacitaciones Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 2 Cronograma Plan de capacitaciones Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro</i>	<i>71</i>

Índice de figuras

<i>Figura 1 Certificación punto de acta Concejo Municipal de Zacapa: Creación Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial (UMOT)</i>	<i>14</i>
<i>Figura 2 Estructura Orgánica Municipal de Zacapa</i>	<i>15</i>
<i>Figura 3 Organigrama UMOT</i>	<i>29</i>
<i>Figura 4 Organigrama Municipal con inclusión de la UMOT</i>	<i>30</i>

Siglas y acrónimos

Segeplán	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
UMOT	Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial
DMP	Dirección Municipal de Planificación
ONG's	Organizaciones No Gubernamentales
IUSI	Impuesto Único Sobre Inmuebles
OT	Ordenamiento Territorial
PLUS	Plan de uso del suelo
PLOT	Plan local de ordenamiento territorial
POTM	Plan de Ordenamiento Territorial Municipal
PRONACOM	Programa Nacional de Competitividad
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo
OMM	Oficina Municipal de la Mujer
PMT	Policía Municipal de Tránsito
SCEP	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
INFOM	Instituto de Fomento Municipal
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
BIG	Base Inmobiliaria Geo referenciada
RIC	Registro de Información Catastral
ANAM	Asociación Nacional de Municipalidades
SIGM	Sistema de Información Geográfica Municipal
IUSI	Impuesto Único Sobre Inmuebles
DAFIM	Dirección Administrativa Financiera Municipal
PMT	Policía Militar de Tránsito
CONRED	Comisión Nacional para la Reducción de Desastres
INAB	Instituto Nacional de Bosques
CONAP	Consejo Nacional de Áreas Protegidas

MAGA	Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación
OCRET	Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado
INAP	Instituto Nacional de Administración Pública

Introducción

Como parte de la ejecución del Programa de apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva, en el año 2016 el Programa Nacional de Competitividad de Guatemala -PRONACOM- con el acompañamiento de Segeplán, apoyó la realización de diferentes instrumentos de gestión territorial para el municipio de Zacapa, entre ellos: cartografía general del municipio; cartografía a nivel de manzanas del área urbana; establecimiento y análisis de información predial geo referenciada del área urbana del municipio; Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en Desarrollo Económico Territorial, basado en la visión de desarrollo del municipio y orientado a desarrollo como centro logístico; Reglamento de Ordenamiento Territorial y cartera de proyectos de inversión pública

Para dar seguimiento a estos estudios, el PRONACOM contrata una nueva consultoría para la gestión del Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en competitividad territorial del municipio de Zacapa donde parte de los productos estipulados en el contrato son objeto de este informe. El presente informe da cumplimiento a lo que el producto número tres solicita: “Manual de funcionamiento de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial y propuesta para generar capacidades al equipo técnico” el cual contempla:

- Funciones de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial.
- Funciones de cada puesto que conforma la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial.
- Propuesta de Organigrama.
- Identificar las necesidades de capacitación.
- Contenidos mínimos de capacitación.
- Identificación de entidades que puedan cubrir los contenidos y condiciones para realización de capacitaciones por parte de estas entidades.
- Recursos necesarios.
- Cronograma de implementación del plan de capacitaciones

El contenido del documento está estructurado con tres temas centrales: el primero, el análisis de la situación actual sobre el funcionamiento de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial, en el cual se describen los antecedentes sobre la creación de la Unidad, la estructura

actual y las funciones de cada una de las dependencias municipales que tienen relación directa o indirecta con la UMOT planteadas en la propuesta del Manual de Funciones de la Municipalidad de Zacapa en proceso de aprobación. En un segundo capítulo se incluye la propuesta técnica para la actualización y modernización de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial, en este punto se describen las funciones generales de la Unidad, organigrama interno y descripción y funciones de cada uno de los puestos que lo integran; finalmente en el tercer capítulo una propuesta de plan de capacitaciones para la UMOT.

Antecedentes

Con el propósito de contribuir a levantar las barreras que limitan el desarrollo empresarial, la creación de empleo, la inversión, y apuntalar los niveles de productividad de empresas pertenecientes a sectores y regiones o territorios considerados como prioritarios del país; se firma el Contrato de Préstamo 1734/OC-GU entre el Gobierno de Guatemala y el Banco Interamericano de Desarrollo para la ejecución del Programa de apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva, el cual contempla proyectos para mejorar la competitividad a nivel territorial, involucrando actores de alcance nacional y local, públicos y privados, con injerencia y competencia en la materia. De esa cuenta el Programa Nacional de Competitividad de Guatemala –PRONACOM- necesita fortalecer sus capacidades, gestionar e implementar acciones orientadas a mejorar la competitividad de los territorios; con el objetivo de mejorar el Clima de Negocios, generar las condiciones para la atracción de la Inversión Nacional e Internacional y generar desarrollo económico mediante el impulso de proyectos estratégicos dinamizadores de las economías locales.

Es así como en el año 2016 el PRONACOM con el acompañamiento de Segeplán, apoyó la realización de diferentes instrumentos de gestión territorial, entre ellos: Cartografía general del municipio; cartografía a nivel de manzanas del área urbana; establecimiento y análisis de información predial geo referenciada del área urbana del municipio; Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en Desarrollo Económico Territorial, basado en la visión de desarrollo del municipio y orientado a desarrollo como centro logístico; Reglamento de Ordenamiento Territorial y cartera de proyectos de inversión pública. Estos instrumentos son objeto de implementación en el año 2017, por lo que fueron entregados a la Municipalidad.

Para que los instrumentos de gestión territorial elaborados, contribuyan a mejorar la competitividad en el municipio, es necesario que sean gestionados por la propia Municipalidad, los productos generados deben ser implementados de manera integral, sin embargo, es necesario que estos sean analizados y se requiere que se complementen con la elaboración de planes específicos o planes locales de ordenamiento territorial, estrategias, manuales, etc., para que sean aprobados, socializados, que se implementen eficientemente por parte de las oficinas municipales según sus competencias y se le de el seguimiento respectivo y evaluación.

Específicamente en el Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en Desarrollo

Económico Territorial, basado en la visión de desarrollo del municipio y orientado a desarrollarlo como centro logístico, dentro de la recomendaciones plantea como un aspecto importante la institucionalización del POT como agenda de desarrollo territorial, esto quiere decir que la municipalidad debe iniciar procesos para fortalecer y financiar a la Unidad municipal de Ordenamiento territorial (UMOT), estableciendo la estructura necesaria y posible dentro de la municipalidad que gestione el POT y lo dinamice en el tiempo, pues debe ser la responsable del monitoreo, evaluación y seguimiento, actualización y mantenimiento de los procesos de ordenación del territorio, cobra importancia primordial el soporte mediante un sistema de información geo referenciado y un catastro a los mecanismos de recaudación de ingresos propios, para la sostenibilidad del POTM.

Para que estos aspectos se cumplan por intermedio e intervención del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal, el PRONACOM realiza una nueva consultoría para apoyar el proceso de gestión del POTM con enfoque en competitividad territorial del municipio de Zacapa. Dicha consultoría contempla la formulación de diversos productos, siendo estos:

- Plan de socialización y divulgación del proceso de ordenamiento territorial
- Manual de funcionamiento de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial y propuesta para generar capacidades al equipo técnico
- Sistema de seguimiento y evaluación del POTM
- Operativización de los reglamentos que incluya el Plan de Ordenamiento Territorial
- Plan de movilidad

De esta manera surge la necesidad de formular el Manual de funcionamiento de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial y propuesta para generar capacidades al equipo técnico, el cual se desarrolla tomando en cuenta lo estipulado en los productos generados inicialmente y los resultados de los análisis y reuniones técnicas con la municipalidad para la construcción del plan.

Objetivos

Objetivo general

Que la municipalidad de Zacapa cuente con una propuesta de actualización y modernización de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial para su buen funcionamiento y una mayor eficiencia en la implementación, seguimiento y evaluación del Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en Desarrollo Económico Territorial.

Objetivos específicos

1. Definir organigrama de funcionamiento de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial de Zacapa.
2. Crear los puestos necesarios para la actualización y modernización de la UMOT y establecer funciones para cada uno de ellos.
3. Identificar necesidades de capacitación de la UMOT y elaborar plan de capacitaciones, identificando contenidos, entidades de apoyo, recursos y programación de actividades.

Análisis del funcionamiento organizativo actual referente al OT en la Municipalidad de Zacapa

1. Aspectos generales de la organización municipal¹

Municipalidad de Zacapa

La Municipalidad de Zacapa fue fundada en el año 1871, deslinándose del Departamento de Chiquimula, debido a su inmensa extensión territorial para fundarse como departamento independiente. Desde ese entonces la Municipalidad de Zacapa es una institución de servicio, obligada a prestar a sus habitantes la certeza jurídica y a sus servicios esenciales, estableciéndose como un gobierno municipal, con autonomía, personalidad jurídica y capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones.

La Municipalidad es la corporación autónoma integrada por el Honorable Concejo y Alcalde Municipal, todos electos directa y popularmente por el pueblo de conformidad con la ley. Tiene su sede en la Cabecera Departamental y es el órgano superior deliberante y de decisión de los asuntos municipales.

Fines de la Municipalidad

Según Código Municipal decreto No. 12-2002 establece: El Estado de Guatemala se organiza a través de las municipalidades para proteger a la persona y a la familia, su fin supremo es la realización del bien común.

Autonomía municipal

En el artículo 253 de la Constitución Política de la República de Guatemala establece: “Los municipios de la República de Guatemala, son instituciones autónomas”.

Entre otras funciones le corresponde:

- Elegir a sus propias autoridades
- Obtener y disponer de sus recursos para el beneficio del bien común de la población.

¹ Municipalidad de Zacapa 2017. Propuesta de Manual de Organización y Funciones, descriptor de puestos (Pendiente de aprobación)

- Atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción y el cumplimiento de sus fines propios.

Para los efectos correspondientes emitirán ordenanzas y reglamentos respectivos

Misión institucional

La Municipalidad de Zacapa es el ente encargado de la administración de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, con la finalidad fundamental de atender los servicios públicos, el ordenamiento territorial y el cumplimiento de los fines del Municipio de Zacapa; a través de las ordenanzas y disposiciones emitidas por el Honorable Concejo Municipal.

Visión institucional

Alcanzar el desarrollo social, económico y político de los habitantes residentes en los caseríos, aldeas y cabecera municipal del territorio del Municipio de Zacapa; a través del establecimiento y mantenimiento de los servicios públicos básicos, mejoramiento del ornato; y la contribución a la educación, salud, vivienda, deporte, infraestructura y seguridad.

Marco legal de la municipalidad

Entre las disposiciones que regulan los funcionamientos de la Municipalidad de Zacapa están los siguientes:

- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Código Municipal, Decreto Número 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Servicios Municipales, Decreto No. 1-87 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Contratación del Estado, Decreto No. 57-92 del Congreso de la República de Guatemala y su Reglamento.
- Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles –IUSI-, Decreto 15-98 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97 del Congreso de la República de

Guatemala y su Reglamento.

- Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal, Decreto 11-32 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica del Plan de Prestaciones del Empleado Municipal. Decreto 44-94 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), Decreto 2-95 del Congreso de la República de Guatemala.
- Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo, suscrito entre el Sindicato de Trabajadores Municipales y la Municipalidad de Zacapa.

2. Creación de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial -UMOT-

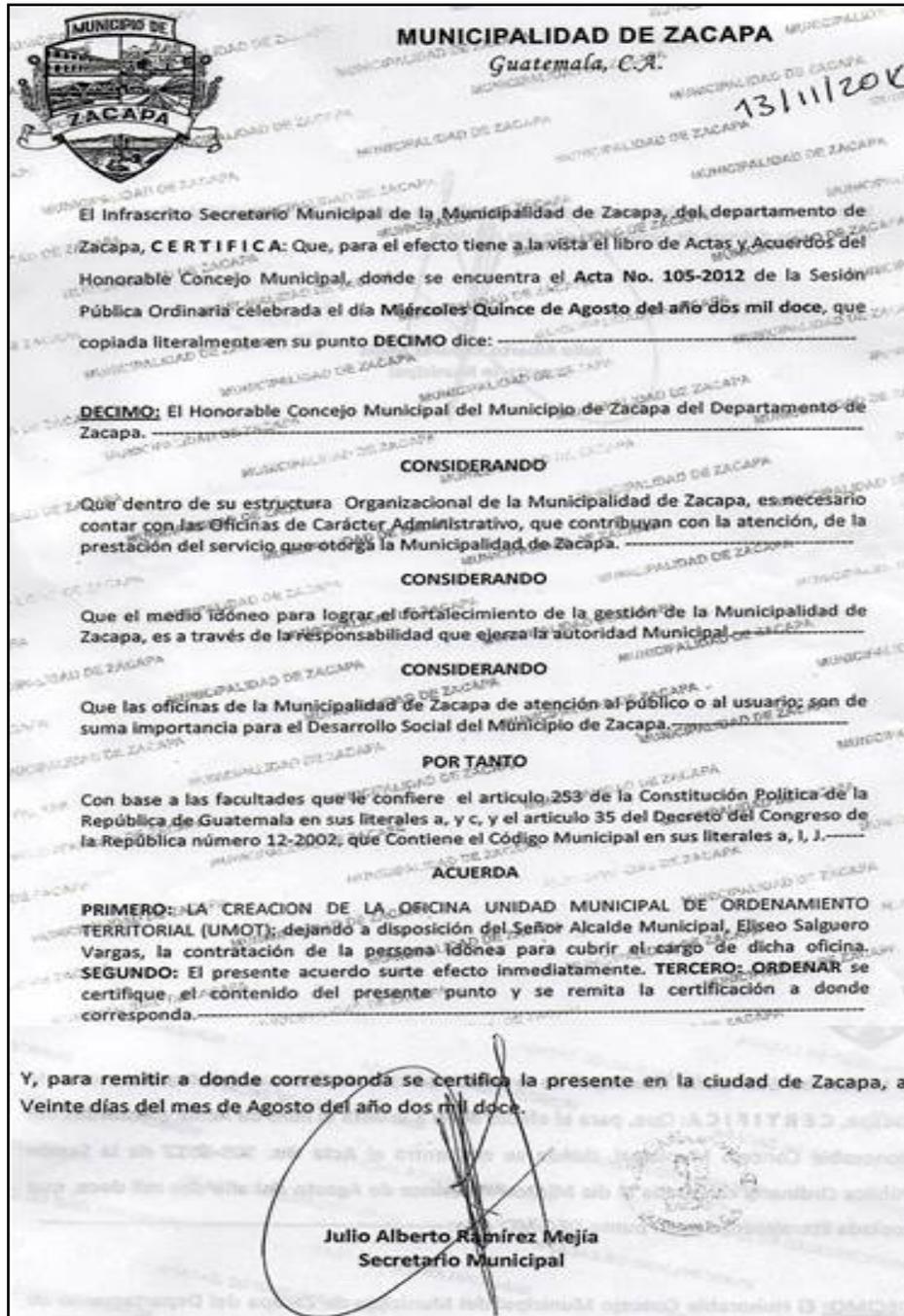
En la municipalidad de Zacapa, con el objetivo de atender el tema de ordenamiento territorial en el municipio, se crea en el año 2012 la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial como una dependencia de la Gerencia Municipal. Dicha formación comparece en punto de acta de del Honorable Concejo Municipal número ciento cinco guión dos mil doce de fecha quince de agosto del año dos mil doce, donde ACUERDA: La creación de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial (UMOT).

Durante los primeros años la UMOT inicia a funcionar con una sola persona para coordinar de la Unidad, se trabajan temas generales relacionados al ordenamiento territorial y se gestionan apoyos de diferentes instituciones y universidades para generar información geográfica del municipio; sin embargo, es hasta el año 2016 cuando el Concejo Municipal en acta número cero once guión dos mil diez y seis de fecha veintiocho de enero acuerda dar inicio al proceso de formulación del Plan de Ordenamiento Territorial con el apoyo de Segeplán y PRONACOM, designando al Coordinador de la UMOT como el enlace técnico para acompañar el proceso. Es así como la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial de Zacapa acompañó cada una de las fases de formulación del POTM, y durante los últimos años se ha buscado fortalecer la unidad con más personal; actualmente está integrada por tres personas, un coordinador, un auxiliar y una secretaria.

Que la Municipalidad cuente con una oficina encargada de velar por el ordenamiento territorial del municipio, ha sido favorable para avanzar en el proceso. A la fecha se han

generado diversos instrumentos de gestión territorial, entre ellos la Base Inmobiliaria Geo referenciada (BIG) la cual ha sido de mucha utilidad para la municipalidad.

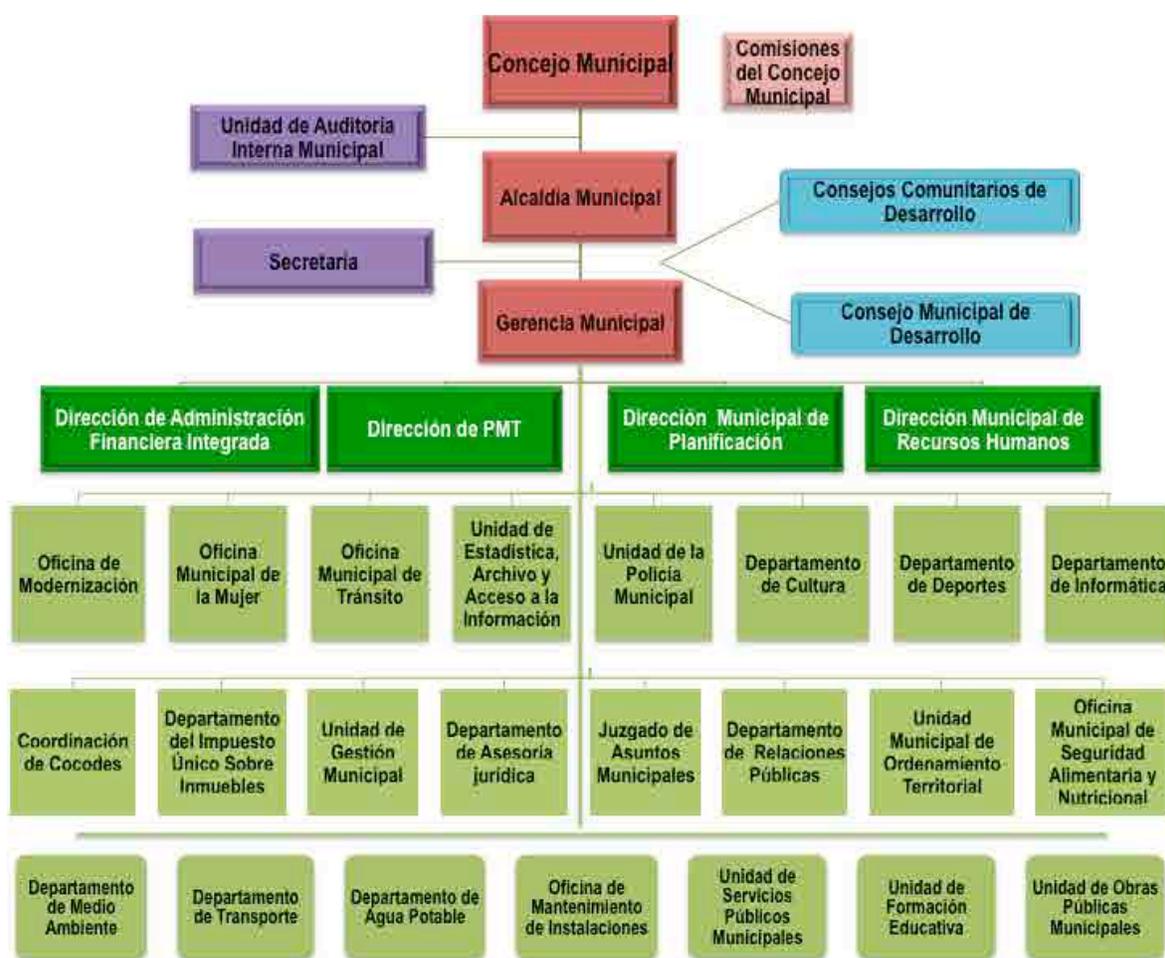
Figura 1 Certificación punto de acta Concejo Municipal de Zacapa: Creación Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial (UMOT)



3. Estructura Organizativa actual de la Municipalidad de Zacapa

Actualmente, la Oficina de Modernización de la municipalidad de Zacapa se encuentra actualizando el manual organizacional de funciones y procedimientos de la entidad. A nivel general la Municipalidad está integrada por tres altos mandos que son: el Concejo Municipal y sus Comisiones, la Alcaldía y la Gerencia Municipal, los cuales se complementan por un lado, con los dos niveles del Sistema de Consejos de Desarrollo que le corresponden, COMUDE y COCODES y por el otro, la Unidad de Auditoría Interna y la Secretaría Municipal. Bajo estas tres autoridades funcionan cuatro Direcciones que cuentan con su propia estructura y por último, siempre bajo las autoridades principales especialmente de la Gerencia Municipal, se encuentran 23 dependencias más, las cuales se distribuyen entre Oficinas, Unidades y Departamentos. Estas últimas dependencias cuentan también con una estructura interna.

Figura 2 Estructura Orgánica Municipal de Zacapa



La figura anterior muestra la estructura organizativa actual de la Municipalidad, cada

dependencia allí descrita cuenta con su propio organigrama interno, contando la mayoría con más de dos empleados municipales en cada una. La Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial, según manual de funciones está integrada por tres miembros bajo las descripciones² siguientes:

Coordinador de la UMOT: Dentro de la Administración Municipal, es un puesto administrativo, de nivel jerárquico inmediato al Gerente Municipal Coordinador de Asuntos Administrativos, Transportes Internos, Obras y Proyectos Municipales, que por tener a su cargo el ejercicio de funciones de Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial, le corresponde coordinar, planificar y ejecutar actividades pertinentes al cargo. Y corresponde a la categoría de confianza o de libre nombramiento y remoción siempre y cuando sea contratado con cargo al renglón presupuestario 022, conforme los artículos 18 y 19 de la Ley de Servicio Municipal. Es un puesto operativo administrativo, el cual tiene su fundamento legal en el artículo 142 del capítulo II del Código Municipal, donde obliga a las municipalidades a formular y ejecutar planes de ordenamiento territorial y desarrollo integral de sus municipios, y por consiguiente, les corresponde la función de proyectar, realizar y reglamentar la planeación, proyección, ejecución y control urbanísticos, así como la preservación y mejoramiento del entorno y el ornato.

Auxiliar de la UMOT: Dentro de la Administración Municipal, es un puesto administrativo, de nivel jerárquico inmediato al Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial, que por tener a su cargo el ejercicio de funciones de Auxiliar de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial, le corresponde ejercer auxiliar al coordinador en todo lo relacionado a las actividades que se realicen por parte de la oficina. Y corresponde a la categoría de confianza o de libre nombramiento y remoción siempre y cuando sea contratado con cargo al renglón presupuestario 022, conforme los artículos 18 y 19 de la Ley de Servicio Municipal. Es un puesto técnico administrativo, su función es colaborar y apoyar en todas las funciones que tengan relación con el Plan de Ordenamiento Territorial, intercambiando información para el fortalecimiento de la misma.

Secretaria de la UMOT: Dentro de la Administración Municipal, es un puesto administrativo, de nivel jerárquico inmediato al Coordinador de la Unidad Municipal de

² Municipalidad de Zacapa 2017. Propuesta de Manual de Organización y Funciones, descriptor de puestos (Pendiente de aprobación)

Ordenamiento Territorial, que por tener a su cargo el ejercicio de funciones de secretaria, tiene la responsabilidad de mantener orden y control de la documentación que se genera en la oficina. Y corresponde a la categoría de confianza o de libre nombramiento y remoción siempre y cuando sea contratado con cargo al renglón presupuestario 022, conforme los artículos 18 y 19 de la Ley de Servicio Municipal. Es un puesto administrativo, encargado de llevar el control y manejo de la correspondencia recibida y enviada de la oficina.

4. Descripción de puestos de oficinas vinculadas al OT y su relación con la UMOT

Tomando en cuenta la propuesta del Manual de Organización y Funciones de la municipalidad de Zacapa, en esta sección se analizan los puestos y oficinas que se vinculan o tienen relación con la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial. El objetivo de estas observaciones es que sean tomadas en cuenta en el proceso de actualización del manual y que cada dependencia conozca la importancia y responsabilidades en la gestión del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal y demás temas que gestiona la UMOT; por cada dependencia se copia literalmente lo que el Manual indica como descripción del puesto y en un siguiente párrafo su relación con la UMOT.

Gerente Municipal Coordinador de Asuntos Administrativos, Transportes Internos, Obras y Proyectos Municipales: Es un puesto administrativo de alta dirección, encargado de velar por el cumplimiento de las ordenes emitidas por el Concejo y Alcalde Municipal, así como también dirigir políticas y planes del municipio relacionados al mantenimiento de bienes y servicios públicos municipales y verificar el cumplimiento de los procedimientos para la prestación de servicios que proporcione la Municipalidad de Zacapa. Por delegación expresa del Alcalde Municipal ejercer aquellas atribuciones que éste le delegue. Ejercer como autoridad administrativa superior en aquellas funciones y atribuciones que le delegue el Concejo y/o Alcalde Municipal con base en la Ley de Contrataciones del Estado.

Como autoridad superior inmediata de la UMOT, el Gerente Municipal deberá conocer las funciones de la Unidad y velar por su cumplimiento.

Director de Administración Financiera Integrada Municipal: Es un puesto directivo nombrado por el Concejo Municipal y que a su vez atenderá los requerimientos del Alcalde Municipal. Su responsabilidad es planificar, organizar, supervisar, evaluar y dirigir el funcionamiento eficiente de las unidades o puestos de trabajo relacionados a la gestión presupuestaria, contable y financiera de la municipalidad. Llevar el control de las diversas etapas de ejecución presupuestaria del ingreso y egreso, así como el seguimiento de la ejecución física.

Inspector de Arbitrios Municipales: Es un puesto técnico administrativo, encargado de la inspección y supervisión de establecimientos comerciales, locales del Mercado Central y Mercado Terminal, registrados en el Sistema de Gobiernos Locales, para el control de pago mensual y evitar la morosidad.

Receptor de Arbitrios Municipales: Es un puesto operativo encargado de recaudar los ingresos que la municipalidad percibe de los contribuyentes, por concepto de arbitrios, tasas, impuestos, contribuciones por mejoras, aportes, etc.

Receptor Ambulante: Es un puesto operativo que realiza actividades relacionadas con el cobro de las tasas municipales y otros ingresos que fueran indicados, así como apoyo a la recaudación en cuanto a la entrega de notas de cobro.

La Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal está compuesta por cuatro áreas principales: Presupuesto, Contabilidad, Tesorería y Compras y Adquisiciones; de éstas, en el área de Tesorería existen puestos relacionados con los arbitrios municipales, su relación y contribución con la UMOT será informar y actualizar en el Sistema de Información Geográfica Municipal los registros de locales comerciales formales e informales. El Inspector de Arbitrios Municipales, el Receptor de Arbitrios Municipales y el Receptor ambulante, deberán coordinar sus funciones e integrar la información necesaria para trasladarla a la UMOT o actualizar directamente el Sistema cuando se implemente un Sistema de Información Geográfica Municipal (SIGM)

Director General de la Policía Municipal de Tránsito: Es un puesto directivo, encargado de ordenar, coordinar, controlar y supervisar las funciones y actividades de sus subordinados, que hagan respetar el Reglamento de Tránsito y demás disposiciones aplicables, que presten sus servicios con fidelidad y honor previniendo el congestionamiento vehicular y salvaguardar la integridad de las personas.

Oficial de la Dirección General de la Policía Municipal de Tránsito: Es un puesto de carácter operativo, que le compete verificar el cumplimiento eficiente de los Agentes de la Policía Municipal de Tránsito, de acuerdo a las acciones planificadas por la Dirección de la Policía Municipal de Tránsito.

Encargado de Sección de Señalización: Es un puesto de carácter operativo que vela por la inspección en calles y avenidas para realizar la señalización vial del Municipio, a efecto de prevenir hechos de tránsito.

La Dirección de la Policía Municipal de Tránsito coordinará con la UMOT para la implementación del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal y en la formulación e implementación del Plan de Movilidad o instrumentos similares que tengan como objetivo velar por la eficiente movilidad tanto vehicular como peatonal en el municipio.

Director Municipal de Planificación: Es un puesto técnico administrativo que coordina acciones encaminadas al fortalecimiento institucional y municipal, consolida planes, programas y proyectos de desarrollo municipal. Vela por la operatividad del ciclo del proyecto en cuanto a su organización, planificación, ejecución, monitoreo y evaluación e información, asesoría y sostenibilidad.

Encargado de Licencias Varias: Es un puesto de carácter administrativo que le corresponde llevar control de las licencias autorizadas y archivo de las mismas, presentando informe de las licencias de construcción al Instituto Nacional de Estadística (INE).

Inspector de Licencias Varias: Es un puesto de carácter técnico y administrativo que se encarga de supervisar y extender licencias de acuerdo a los lineamientos establecidos en el Diario Oficial de Centroamérica y reglamentos emitidos por el Concejo Municipal, siendo autorizadas a toda la población que lo solicite, sin ningún tipo de distinción, sean mujeres, hombres, indígenas o no indígenas.

La Dirección Municipal de Planificación y sus dependencias tendrán vínculo directo con la UMOT para el cumplimiento del POTM, Reglamento de OT y Planes Locales de OT, principalmente deberán coordinar durante todas las fases del ciclo de los proyectos de inversión pública para que su ubicación y diseño cumpla con lo establecido en los mencionados instrumentos de planificación y ordenamiento territorial municipal.

Encargado de la Oficina Municipal de Tránsito: Es un puesto administrativo operativo, de la dirección, coordinación, supervisión y control de los usuarios de servicios urbano, servicio escolar y taxis.

Al igual que la Dirección de la Policía Municipal de Tránsito coordinará con la UMOT para la implementación del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal y deberá integrarse al proceso de formulación e implementación del Plan de Movilidad o instrumentos similares que tengan como objetivo velar por la eficiente movilidad tanto vehicular como peatonal en el municipio.

Encargado de Acceso a la Información: Es un puesto administrativo que se encarga de la recopilación y divulgación de información que se genera en la municipalidad, con relación a asuntos financieros, estadísticos, administrativos, proyectos y demás base de datos de la municipalidad, adherido a la buena atención a las personas que soliciten este tipo de información.

Encargado de Estadística Municipal: Es un puesto administrativo que le corresponde planificar, coordinar y dirigir los asuntos tendentes a la recopilación, digitalización y actualización de información de la estadística del municipio.

Técnico de Campo de Estadística Municipal: Es un puesto técnico que consiste en la recopilación de información para la formulación y/o actualización de diagnósticos y estadísticas del municipio de Zacapa.

Dentro de la Unidad de Estadística, Archivo y Acceso a la Información, las tres dependencias mencionadas deberán tener relación con la UMOT por los siguientes motivos: el encargado de acceso a la información pública y demás personal del área, deberán conocer claramente las funciones y el tipo de información que se maneja en la UMOT para orientar adecuadamente al público en general que lo solicite; mientras que el encargado de estadística municipal y el técnico de campo coordinarán con le DMP y la UMOT para ingresar a un SIGM o trasladar toda información estadística del municipio que se requiera o utilice en estas oficinas.

Coordinador del Departamento de Informática: Es un puesto de carácter administrativo-operativo encargado de planificar, coordinar, dirigir y controlar la actualización y mantenimiento de programas y equipos de computación asignados a las dependencias municipales.

Tomando como fundamento inicial la Base Inmobiliaria Geo referenciada existente y sus nuevas actualizaciones, el departamento de informática coordinará con la UMOT para establecer un Sistema de Información Geográfica Municipal (SIGM) que permita el acceso a de todas las oficinas municipales para uso propio y para alimentar el sistema con la información que cada dependencia maneje. El departamento de informática estará a cargo del mantenimiento y buen funcionamiento del Sistema.

Coordinador de la Coordinación de Consejos Comunitarios de Desarrollo: Es un puesto técnico administrativo encargado de apoyar a la organización y reorganización de COCODES, Asociaciones y Concejos Educativos, para velar porque se formulen y coordinen políticas, programas y proyectos de desarrollo integral, que incorporen la promoción de oportunidades equitativas (económicas, sociales y culturales) del Municipio de Zacapa.

La Coordinación de COCODES mantendrá comunicación constante con la UMOT para definir límites de micro regiones y/o territorios que abarca cada Consejo Comunitario y mantener actualizados los listados de integrantes. Para procesos de capacitación, reuniones técnicas o informativas relacionadas con el ordenamiento del territorio, la UMOT coordinará las actividades mientras que la Coordinación de COCODES apoyará en temas logísticos y ambos darán seguimiento y velarán por que los temas abordados sean trasladados de forma adecuada a las comunidades.

Coordinador del Impuesto Único Sobre Inmueble: Es un puesto administrativo que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar periódicamente los resultados obtenidos por el departamento del Impuesto Único Sobre Inmuebles.

Encargado de Registro Matricular del Impuesto Único Sobre Inmueble: Es un puesto técnico administrativo su función es llevar archivo y control de la documentación que ingresa a la Oficina, registrar a los nuevos contribuyentes del IUSI en la base datos de Matricula Municipal

Encargado de Procesos del Impuesto Único Sobre Inmueble: Es un puesto administrativo encargado de llevar control de las pólizas de ingresos, recibos de pago y morosidad de los contribuyentes

El Departamento del IUSI como encargado de la gestión del Impuesto Único Sobre

Inmuebles a partir de la Ley de Impuesto Único Sobre Inmuebles Decreto No. 15-98, hará uso de la Base Inmobiliaria Geo referenciada y coordinará con la UMOT especialmente con los técnicos en SIG y de Catastro para alimentar y actualizar la base de datos de los predios registrados y no registrados en el padrón de IUSI, el uso de estas herramientas permitirá mejorar el control y aumentar la recaudación municipal.

Coordinador del Departamento de Asesoría Jurídica: Es un puesto administrativo su función es emitir opiniones con base y fundamento legal en todas las actividades que le asigne internamente el Alcalde Municipal, así como elaborar y actualizar el marco normativo y su aplicación jurídica

Juez de Asuntos Municipales: Es un puesto administrativo nombrado por el Concejo Municipal. Al cual le compete ejecutar e imponer las medidas necesarias según la materia y conforme a la ley y normas del Derecho Consuetudinario, le corresponde resolver asuntos que afecten a la municipalidad, tiene la obligación de certificar lo conducente al Ministerio Público si se tratare de delito flagrante y dar parte inmediatamente a la Policía Nacional Civil. Es competente para conocer, resolver y ejecutar lo que juzgue todos aquellos asuntos en que se afecten las buenas costumbres, el ornato y limpieza de las poblaciones, el medio ambiente, la salud, los servicios públicos municipales y los servicios públicos en general, cuando el conocimiento de las mismas no esté atribuido al Alcalde, el Concejo Municipal u otra autoridad municipal, o el ámbito de aplicación tradicional del derecho consuetudinario, con las leyes del país, las ordenanzas, reglamentos y demás disposiciones municipales.

El Departamento de Asesoría Jurídica acompañará los procesos de formulación, revisión y ejecución del Reglamento del Plan de Ordenamiento Territorial y demás normativas derivadas de los Planes Parciales de OT, Plan de Movilidad, Reglamento de Construcción, etc. Del mismo modo el Juzgado Municipal debe conocer, resolver y ejecutar lo relacionado a los asuntos sobre ordenamiento territorial y aplicación de normativas vigentes. “El Juez de Asuntos Municipales deberá liderar el proceso de generación de reglamentos y normativas para la gestión del POTM”³

³ PRONACOM-BID 2016. Plan de Ordenamiento Territorial Municipal con Enfoque en Desarrollo Económico Territorial basado en la visión de desarrollo del municipio y orientado a desarrollarlo como centro logístico Municipalidad de Zacapa 2017.

Coordinador de Medio Ambiente: Es un puesto técnico administrativo, que se encarga de la Gestión Ambiental y de tener una herramienta que le sirva de base para el cumplimiento de las atribuciones que tiene asignadas en forma organizada; en el diseño y elaboración de reglamentos ambientales y de recursos naturales para la aplicación de instrumentos preventivos de gestión y control de calidad ambiental, utilizando la evaluación de impacto ambiental como instrumento, y coadyuvar a que se cumpla con el fomento y la observancia de la conservación, protección, sostenibilidad, y mejoramiento del ambiente y recursos naturales.

Su relación con la UMOT será principalmente para la gestión del POTM en los temas de recursos naturales y medio ambiente que corresponden a una de las directrices del POTM. Las prioridades que esta directriz propone son: protección de la zona de recarga hídrica, áreas para la reforestación con incentivos, declarar en concesión comunitaria áreas protegidas del municipio y agua y saneamiento ambiental; el Departamento de Medio Ambiente mantendrá comunicación y relación con la UMOT para que estas acciones se impulsen tomando en cuenta el Plan de Uso del Suelo Urbano y Rural y el Reglamento del POTM, además de apoyar procesos de formulación de Planes Locales de Ordenamiento Territorial que permitan implementar sistemas agroforestales desde el nivel de finca mediante planes de manejo de fincas o comunidades.

Coordinador del Departamento de Agua Potable: Intermedia en dependencia jerárquica directa del Gerente Municipal Coordinador de Asuntos Administrativos, Transportes Internos, Obras y Proyectos Municipales. Esta autoridad le faculta para ejercer funciones de coordinación y planificación de la gestión del servicio de Agua Potable para beneficiar al municipio de Zacapa, supervisar y exigir el cumplimiento de las atribuciones del personal a su cargo.

Coordinador de Servicios Públicos Municipales: Es un puesto administrativo responsable de planificar, coordinar, dirigir y controlar las actividades tendientes a la prestación de los Servicios Públicos Municipales con calidad, eficiencia y eficacia.

El Departamento de Agua Potable y la Unidad de Servicios públicos municipales principalmente las áreas administradoras del rastro municipal, mercado central y cementerio, junto con la DMP y la UMOT velarán por brindar eficientemente los servicios públicos municipales a la población tomando en cuenta los lineamientos planteados en el POTM y su

Reglamento. El plan de Uso del Suelo Urbano en la categoría de uso abierto al público contempla la necesidad de regulación de las áreas de recreación y esparcimiento, cementerio y regulación de accesos y egreso, remozamiento, mantenimiento, construcción de artefactos arquitectónicos y estructurales, dotación de mobiliario y equipo, jardinería de los edificios públicos municipales, y cooperación interinstitucional para los estatales y comunitarios. Estos departamentos deberán conocer el POTM, el Reglamento y coordinar con la UMOT y DMP sobre intervenciones para espacios públicos; de igual forma participarán y darán seguimiento a las acciones propuestas en el POTM como: establecimiento de una terminal de buses y de carga y descarga de productos, en la cabecera municipal más moderna y eficiente; construcción de mercados cantonales en poblados rurales estratégicos y en barrios priorizados; formulación del plan de movilidad y planes locales de ordenamiento territorial como las zonas de expansión urbana para que éstas sean atendidas eficientemente con los servicios públicos necesarios.

Coordinador de la Unidad de Obras Públicas Municipales: Es un puesto operativo encargado de dirigir las actividades relacionadas con la construcción, supervisión, planificación y mantenimiento de Obras Públicas Municipales.

La Unidad de Obras Públicas Municipales coordinará con la DMP y UMOT para la planificación de obras municipales, las cuales deberán considerar los lineamientos del POTM, Reglamento de OT y Planes Locales de OT, principalmente deberán coordinar durante todas las fases del ciclo de los proyectos de inversión pública para que su ubicación y diseño cumpla con lo establecido en los mencionados instrumentos de planificación y ordenamiento territorial municipal.

Propuesta de actualización y modernización de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro

Como se describió anteriormente, la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial actualmente cuenta con tres empleados municipales, lo cual se considera insuficiente para la gestión del POTM y tomando en cuenta que no existe una oficina de catastro; se propone que ésta área aún no creada dentro de la estructura organizativa de la Municipalidad se integre a la UMOT, convirtiéndose en “Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro”.

Dentro de las recomendaciones que plantea el POTM se contempla que un aspecto importante es la institucionalización del POT como agenda de desarrollo territorial, esto quiere decir que la municipalidad debe iniciar procesos para fortalecer y financiar a la Unidad municipal de Ordenamiento territorial (UMOT), estableciendo la estructura necesaria y posible dentro de la municipalidad que gestione el POT y lo dinamice en el tiempo.

Es necesario fortalecer y financiar a la unidad municipal de OT (UMOT) la cual debe ser la responsable del monitoreo, evaluación y seguimiento, actualización y mantenimiento de los procesos de ordenación del territorio, cobra importancia primordial el soporte mediante un sistema de información geo referenciado y un catastro a los mecanismos de recaudación de ingresos propios, para la sostenibilidad del POTM.

Para el fortalecimiento y financiación de la UMOT, el Concejo Municipal debe instruir a donde corresponda para que se busque el espacio presupuestario para destinar anualmente un porcentaje razonable y sostenible que permita al menos, contratar permanentemente a su responsable o encargado de OT y a un auxiliar encargado de establecer, mantener y actualizar un sistema de información geográfica integral e integrado para toda la municipalidad. Posteriormente mediante ordenanza o acuerdo del Concejo debe desarrollar la estructura organizacional correspondiente. La UMOT debe además equiparse con mobiliario mínimo y espacio físico suficiente, así como con equipo de software y hardware tecnológicamente adecuado y suficiente (como mínimo: equipo de cómputo amplia memoria RAM y de disco duro, programas de licencia libre, impresora de planos, y utensilios de oficina, entre otros).

Bajo estas condiciones, se propone la actualización y modernización de la actual UMOT para que ésta se convierta en la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro; para ello, a continuación se describen las funciones generales de la Unidad, la propuesta de

organigrama interno y las funciones específicas para cada puesto que integra la UMOT.

1. Funciones de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro

La Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro será otro órgano de la institución (Municipalidad de Zacapa), encargada de dar seguimiento y gestionar el Plan de Ordenamiento Territorial Municipal –POTM-, fortaleciendo la capacidad de las autoridades en la toma de decisiones relacionadas al territorio, desarrollando un sistema legítimo de estrategias y reglas que definan las posibilidades y límites de la acción humana e institucional. Las funciones generales de la UMOT serán:

- a. Formular y/o gestionar el Plan de Ordenamiento Territorial Municipal, en coordinación con el Concejo Municipal, dependencias municipales relacionadas al tema y la Mesa o Comisión de Ordenamiento Territorial
- b. Desarrollar los planes locales, planes parciales y planes urbanísticos que correspondan.
- c. Actualizar y/o proponer todas aquellas disposiciones municipales que se considere conveniente para la mejor aplicación de los reglamentos de control territorial, así como toda normativa asociada al Plan de Ordenamiento Territorial Municipal.
- d. Aplicar las disposiciones del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal y aquellas disposiciones que complementen el marco normativo del mismo.
- e. Facilitar los procesos de coordinación con la comisión específica del Concejo Municipal, para cumplir con lo relativo al POTM, los PLOTs, Planes Urbanísticos y proyectos territoriales contenidos en las diferentes políticas y normativas en desarrollo y vigentes del país, principalmente las disposiciones del Código Municipal, capítulo II: Ordenamiento territorial y Desarrollo Integral.
- f. Prestar los servicios administrativos que le corresponden de conformidad con lo dispuesto en el reglamento de ordenamiento territorial y lo relativo al reglamento de construcciones y urbanismo; verificando el cumplimiento de las disposiciones legales y municipales relacionadas con el ordenamiento territorial, así como el cumplimiento de aquellas condiciones bajo las cuales se emiten las autorizaciones municipales
- g. Emitir opinión técnica sobre los proyectos que le corresponda, a través de la emisión de

las licencias de construcción, cambios de usos del suelo, urbanizaciones, desmembraciones, comercios.

- h. Velar por la adecuada administración del territorio, mediante la aplicación de los reglamentos de uso de suelo y construcción en el territorio municipal que apruebe el Concejo Municipal producto del proceso del POT.
- i. Emitir dictamen sobre la localización de edificaciones que solicitan para uso comercial, industrial, agropecuario, recreativo, turístico y de servicio, velando que toda edificación se sujete a los requisitos técnicos que garanticen condiciones de habitabilidad, seguridad, higiene, salubridad y comodidad para los usuarios.
- j. Reportar de oficio el incumplimiento de las disposiciones municipales relativas al ordenamiento territorial como licencias de construcción según reglamento de construcción, para que emita dictamen el Juez de Asuntos Municipales.
- k. Llevar los registros en medios físicos y electrónicos de los asuntos que conozca derivados de su competencia, como cambios de usos de suelo, anteproyectos y proyectos urbanísticos, locales comerciales, factibilidades.
- l. Emitir opiniones técnicas en aquellos casos que otras unidades municipales se los solicite y poner a disposición de los demás departamentos de la Municipalidad la información generada por el POT y otras que se elaboren, para que sea tomada en cuenta en la elaboración de sus POAs respectivos.
- m. Coordinar con la DMP las inversiones municipales para proyectos estratégicos producto del POT como áreas de amortiguamiento, protección, de equipamiento urbano, otras.
- n. Coordinar con otras entidades y unidades del Estado lo relativo a la aplicación del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal, las políticas públicas y normativas de ordenamiento territorial del municipio.
- o. Coordinar y definir estrategias de ordenamiento territorial con los municipios vecinos, principalmente donde se presenten casos de conurbación o compartan los mismos intereses territoriales como áreas de protección, desarrollo industrial, etc.
- p. Acompañar el proceso de definición de límites del municipio en coordinación con el Concejo Municipal, DMP y entidades competentes.
- q. Administrar, actualizar y dar mantenimiento a la base inmobiliaria geo referenciada – BIG- multifinilaria, para apoyo a los procesos de administración y control territorial y

gestionar para que se realice el proyecto para la implementación y constante actualización del catastro municipal multifinalitario, y la autorización y registro de los fraccionamientos y operaciones de los vecinos del municipio.

- r. Gestionar el proyecto de establecimiento de un Sistema Información Geográfica Municipal -SIGM-, para la generación de la información cartográfica municipal y mejora de la administración y control territorial.
- s. Apoyar la formulación y gestión del Plan de Movilidad y transportes del municipio, en coordinación interinstitucional y alianzas estratégicas necesarias.
- t. Coordinación interna y articulada con el departamento del IUSI para la eficiente recaudación del Impuesto y su administración, así como con las diferentes entidades internas municipales vinculadas con el ordenamiento territorial.
- u. Gestionar el fortalecimiento de capacidades técnicas y financieras interna de la UMOT, ante instancias nacionales y los organismos de cooperación.
- v. Coordinar con los COCODES la gestión e implementación del POT, en el área rural y área urbana, así como el fomento de la participación comunitaria en procesos de formulación y gestión de Planes Locales de OT y demás instrumentos derivados del POTM.

Para que las funciones mencionadas sean efectuadas por la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro de manera eficiente, es importante el fortalecimiento técnico y financiero de la Unidad, el trabajo conjunto y coordinado entre las diferentes dependencias municipales vinculadas y la actualización constante de las herramientas e instrumentos a cargo de la UMOT.

2. Propuesta de Organigrama de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial

Manteniendo la jerarquía actual de la Unidad, cuyo dependencia superior inmediata es la Gerencia Municipal; se propone la estructura interna de la UMOT bajo estas autoridades con un Coordinador como Jefe de la Unidad, dos técnicos especializados, un técnico de campo y dos puestos de apoyo. El organigrama propuesto queda de la siguiente manera:

Figura 3 Organigrama UMOT

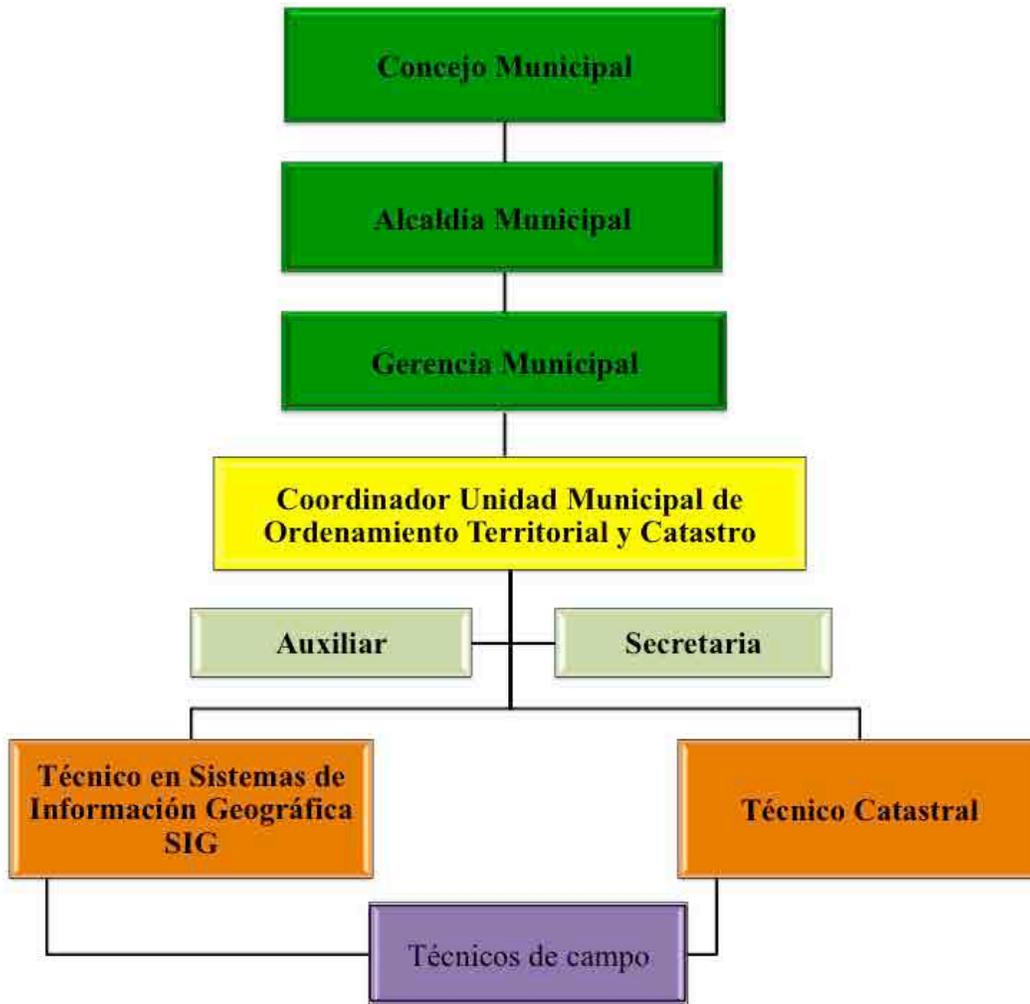
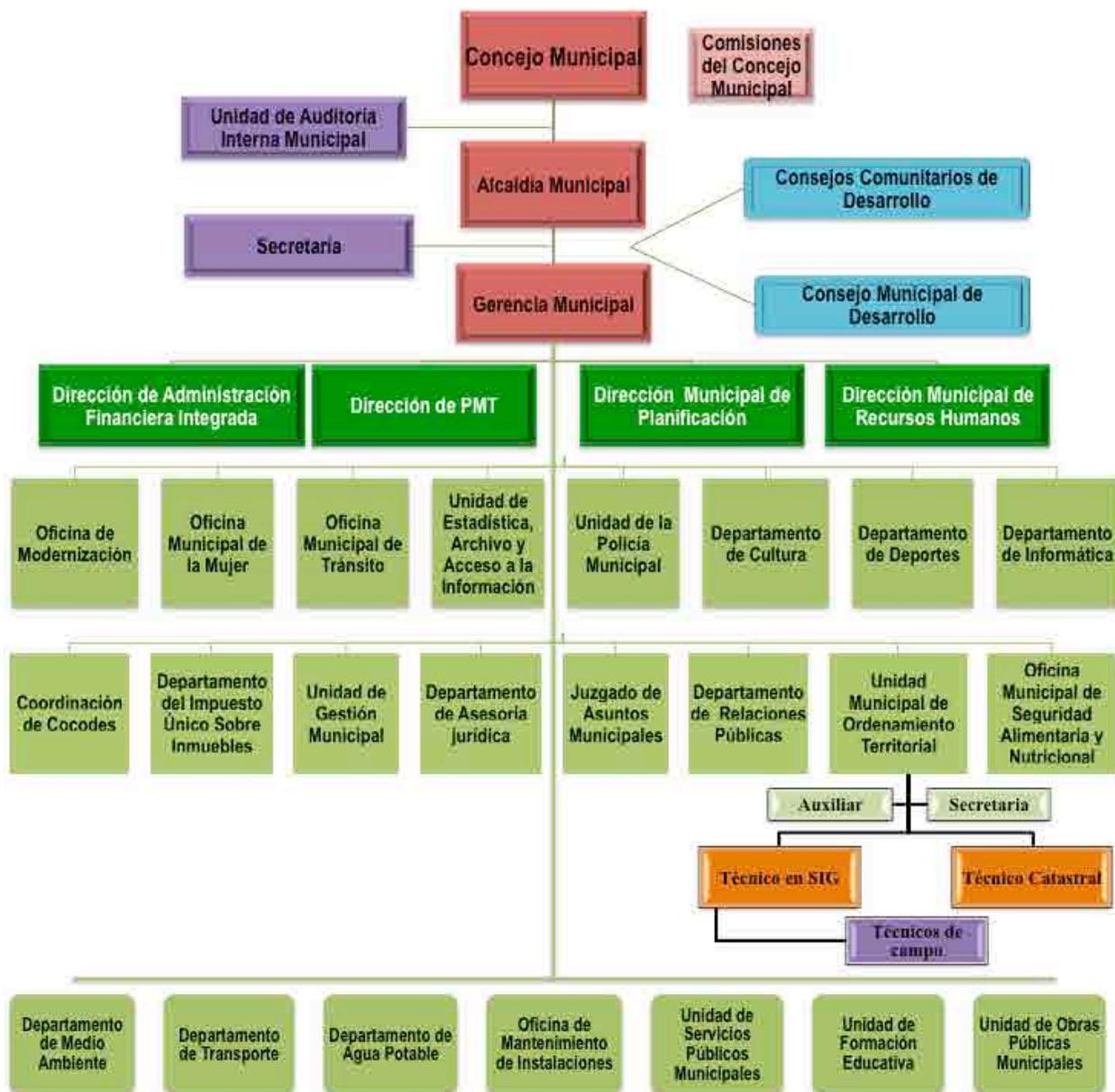


Figura 4 Organigrama Municipal con inclusión de la UMOT



3. Funciones de cada puesto de la UMOT

Cada empleado que forme parte de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro tendrá atribuciones y obligaciones específicas y compartidas; a continuación se describen cada uno de los puestos utilizando el formato de la propuesta actual del Manual de Organización y Funciones y descriptor de puestos de la Municipalidad de Zacapa, el cual incluye

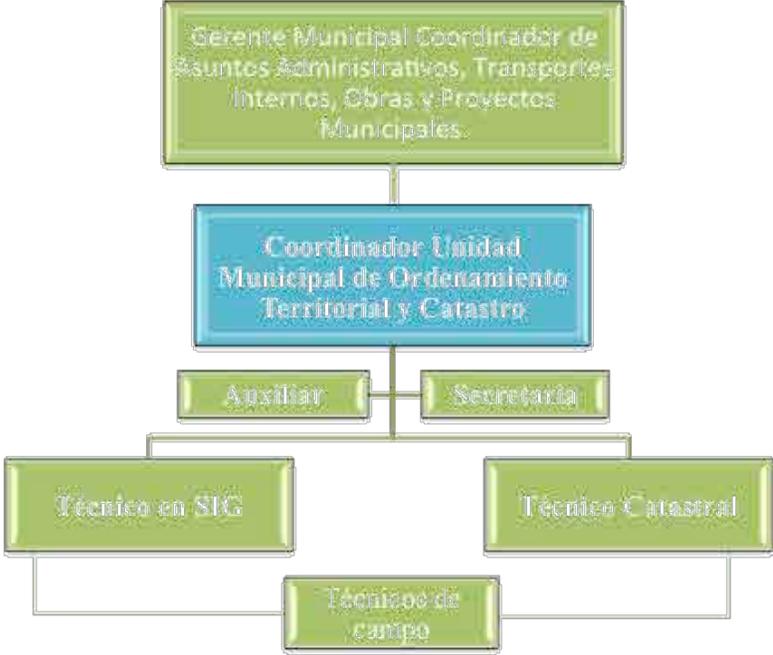
información como: nombre funcional del puesto, serie y clase del puesto; título del puesto nominal, autoridad nominadora, jefe superior, jefe inmediato, subalternos, serie, horario de trabajo, renglón de contratación, ubicación administrativa -organigrama, grado de autoridad, descripción del puesto, atribuciones del puesto, relaciones de trabajo y requisitos inherentes del puesto.

3.1 Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro

NATURALEZA DEL PUESTO DEL COORDINADOR DE LA UNIDAD MUNICIPAL DE ODENAMIENTO TERRITORIAL y CATASTRO:

Dentro de la Administración Municipal, es un puesto administrativo, de nivel jerárquico inmediato al Gerente Municipal Coordinador de Asuntos Administrativos, Transportes Internos, Obras y Proyectos Municipales, que por tener a su cargo el ejercicio de funciones de Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial, le corresponde coordinar, planificar y ejecutar actividades pertinentes al cargo. Y corresponde a la categoría de confianza o de libre nombramiento y remoción siempre y cuando sea contratado con cargo al renglón presupuestario 022, conforme los artículos 18 y 19 de la Ley de Servicio Municipal.

DESCRIPTOR DEL PUESTO		
NOMBRE FUNCIONAL DEL PUESTO:	Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	
SERIE Y CLASE DEL PUESTO:	Operativo / Administrativo	
TITULO DEL PUESTO NOMINAL:	Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	
AUTORIDAD NOMINADORA: Alcalde Municipal	JEFE SUPERIOR: Alcalde Municipal	JEFE INMEDIATO: Gerente Municipal Coordinador de Asuntos Administrativos, Transportes Internos, Obras y Proyectos Municipales.

SUBALTERNOS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Auxiliara ➤ Secretaria ➤ Técnico en Sistemas de Información Geográfica ➤ Técnico en Catastro ➤ Técnicos de campo 	
SEDE: Edificio Municipal	HORARIO DE TRABAJO: Jornada oficial de la Municipalidad	RENLÓN DE CONTRATACIÓN: 011/022
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	
UBICACIÓN DENTRO LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	 <pre> graph TD A[Gerente Municipal Coordinador de Asuntos Administrativos, Transportes Internos, Obras y Proyectos Municipales] --> B[Coordinador Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro] B --> C[Auxiliar] B --> D[Secretaria] C --> E[Técnico en SIG] D --> F[Técnico Catastral] E --> G[Técnicos de campo] F --> G </pre>	
GRADO DE AUTORIDAD:	Intermedia en dependencia jerárquica directa del Gerente Municipal de Asuntos Administrativos, Transportes Internos, Obras y Proyectos Municipales. Esta autoridad le faculta para ejercer funciones de coordinación y control en las actividades pertinentes y por lo tanto a exigir el cumplimiento de atribuciones del personal a su cargo.	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	Es un puesto operativo administrativo, el cual tiene su fundamento legal en el artículo 142 del capítulo II del Código Municipal, donde obliga a las municipalidades a formular y ejecutar planes de ordenamiento territorial y desarrollo integral de sus municipios, y por consiguiente, les corresponde la función de proyectar, realizar y reglamentar la planeación, proyección, ejecución y control	

	urbanísticos, así como la preservación y mejoramiento del entorno y el ornato.
ATRIBUCIONES DEL PUESTO:	<ul style="list-style-type: none"> a. Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo correspondiente a su responsabilidad y atribuciones específicas. b. Dirigir la Unidad velando por el cumplimiento de c. Elaborar y actualizar conjuntamente con el Concejo Municipal, la Comisión de Infraestructura y Ordenamiento Territorial y la Mesa Técnica de OT el Plan de Ordenamiento Territorial. d. Dar seguimiento y evaluación de la implementación del Plan de Ordenamiento Territorial e. Socializar y divulgar el POTM en coordinación con la oficina de Relaciones Públicas f. Informar periódicamente al Concejo Municipal, al COMUDE y a la Comisión de Infraestructura y Ordenamiento Territorial sobre las actividades que se desarrollan. g. Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades municipales y otros interesados con base a los registros existentes. h. Administrar y coordinar la actualización permanente de la Base de Información Geo referenciada BIG con el apoyo total del Técnico en Sistemas de Información Geográfica y el Técnico Catastral. i. Capacitar al personal de las dependencias técnicas municipales en el uso y aplicación de la Base Inmobiliaria Geo referenciada BIG con el apoyo total del Técnico en Sistemas de Información Geográfica y el Técnico Catastral. j. Capacitar a la población sobre la importancia y ventajas de la implementación del Plan de Ordenamiento Territorial. - POT- en coordinación con la oficina de relaciones públicas. k. Mantener actualizado el registro de las necesidades identificadas y priorizadas de los planes, programas y proyectos. l. Gestionar la creación del catastro, y coordinar el registro en el Departamento del Impuesto Único Sobre Inmuebles (IUSI).

	<ul style="list-style-type: none"> m. Coordinar y gestionar conjuntamente con la Dirección Municipal de Planificación en el Área de Licencias la elaboración, aprobación y aplicación del Plan de Uso de Suelo, utilizando el Reglamento de Uso de Suelo y el Reglamento de Construcción. n. Gestionar el proyecto de establecimiento e implementación de un Sistema Información Geográfica Municipal -SIGM-, para la generación de la información cartográfica municipal y mejora de la administración y control territorial. o. Gestionar y acompañar la formulación del Plan de Movilidad y Transporte del municipio. p. Asesorar y coordinar con los COCODES y COMUDES en materia de Ordenamiento Territorial. q. Desarrollar planes locales, planes parciales y planes urbanísticos que se requieran siguiendo lo estipulado en el Plan de Ordenamiento Territorial r. Acompañar el proceso de definición de límites del municipio en coordinación con el Concejo Municipal, DMP y entidades competentes. s. Emitir dictamen sobre la localización de edificaciones que solicitan para uso comercial, industrial, agropecuario, recreativo, turístico y de servicio, velando que toda edificación se sujete a los requisitos técnicos que garanticen condiciones de habitabilidad, seguridad, higiene, salubridad y comodidad para los usuarios. t. Coordinar las asesorías y consultorías externas que brinda apoyo a la Municipalidad en el tema de Ordenamiento Territorial u. Gestionar un Plan de Capacitaciones para el personal interno de la UMOT.
RELACIONES DE TRABAJO	
CON AUTORIDADES SUPERIORES DE LA MUNICIPALIDAD:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con el Concejo y/o Alcalde Municipal: para informar acciones y resultados de la UMOT y presentar propuestas de planes, programas, normas y/o proyectos estratégicos para el desarrollo del municipio.

CON LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con el Alcalde Municipal y Gerente Municipal Coordinador de Asuntos Administrativos, Transportes Internos, Obras y Proyectos Municipales: para proponer planes, programas, normas y/o proyectos estratégicos para el desarrollo del municipio. ➤ Con los Jefes de Dependencias: para compartir información y coordinación de trabajos relacionados. Principales dependencias relacionadas: DAFIM, DPMT, DMP, Of. Municipal de Tránsito, Unidad de Estadística Municipal, Archivo y Acceso a la Información Pública, Coordinación de COCODES, Departamento de IUSI, Departamento de Asesoría Jurídica y Juzgado Municipal, Departamento de Medio Ambiente, Departamento de Agua Potable, Unidad de Servicios Públicos, Unidad de Obras Públicas.
CON INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con representantes de entidades públicas y privadas: para coordinar y gestionar apoyo en temas relacionados al ordenamiento territorial y catastro. Entre ellas: Segeplán, ANAM, RIC, Pronacom, MARN, MAGA, IGN, INE, Mancomunidades, otros. ➤ Con personas de otras entidades, nacionales e internacionales: para gestionar proyectos de desarrollo para el municipio.
CON PERSONAS INDIVIDUALES O JURÍDICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con vecinos del Municipio: para informar e incentivar la participación de la población en los procesos del planificación y ordenamiento territorial del municipio.
REQUISITOS INHERENTES DEL PUESTO	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser guatemalteco ➤ Ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. ➤ Carencia de antecedentes penales y policíacos. ➤ Constancia de inscripción en el Registro Tributario Unificado (RTU). ➤ Solvencia fiscal. ➤ Constancia transitoria de inexistencia de cargos (finiquito) extendida por la Contraloría General de Cuentas (renglón 011/022).
EDUCACIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ingeniero en Agrimensura, Agronomía, Ambiental o carrera afín, Arquitecto o Ingeniero Civil ➤ Colegiado Activo

HABILIDADES Y DESTREZAS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento de Office, Windows, Internet, Sistemas de Información Geográfica, AutoCAD. ➤ Capacidad de planificar, organizar, dirigir, implementar y evaluar políticas, planes, programas y proyectos de planificación y desarrollo territorial. ➤ Adaptabilidad ➤ Coordinación y supervisión ➤ Buena comunicación escrita y oral ➤ Orientación hacia el logro de objetivos ➤ Análisis de problemas ➤ Buenas relaciones interpersonales ➤ Manejo de personal ➤ Manejo oportuno y discreto de la documentación que genera la administración ➤ Dicción
OTROS CONOCIMIENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos en Leyes y Normas Municipales ➤ Reglamentos Municipales ➤ Código Municipal ➤ Ley de Servicio Municipal especialmente el Decreto 57-2008 ➤ Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento. ➤ Ley de Parcelamientos Urbanos, Decreto No. 1427. ➤ Ley de Tránsito, Decreto No. 132-96 ➤ Ley Catastral, Decreto 41-2005 ➤ Ley Reguladora de las Áreas de Reservar Territoriales del Estado De Guatemala, Decreto No. 126-97 ➤ Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, Decreto No. 68-86 ➤ Ley forestal, Decreto No. 101-96 ➤ Ley de Áreas Protegidas, Decreto No. 4-89 ➤ Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento ➤ Otras relacionadas a la planificación del territorio.
RECLUTAMIENTO INTERNO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Haber laborado como mínimo un año en la municipalidad.
RECLUTAMIENTO EXTERNO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acreditar conocimientos en materia del cargo.

3.2 Auxiliar

NATURALEZA DEL PUESTO DE AUXILIAR DEL COORDINADOR DE LA UNIDAD MUNICIPAL DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y CATASTRO:

Dentro de la Administración Municipal, es un puesto administrativo, de nivel jerárquico inmediato al Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro, que por tener a su cargo el ejercicio de funciones de Auxiliar de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro, le corresponde auxiliar al coordinador en todo lo relacionado a las actividades que se realicen por parte de la oficina. Y corresponde a la categoría de confianza o de libre nombramiento y remoción siempre y cuando sea contratado con cargo al renglón presupuestario 022, conforme los artículos 18 y 19 de la Ley de Servicio Municipal.

DESCRIPTOR DEL PUESTO		
NOMBRE FUNCIONAL DEL PUESTO:	Auxiliar del Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	
SERIE Y CLASE DEL PUESTO:	Administrativo	
TITULO DEL PUESTO NOMINAL:	Auxiliar del Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	
AUTORIDAD NOMINADORA: Alcalde Municipal	JEFE SUPERIOR: Gerente Municipal Coordinador de Asuntos Administrativos, Transportes Internos, Obras y Proyectos Municipales.	JEFE INMEDIATO: Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro
SUBALTERNOS:	➤ Ninguno	
SEDE: Edificio Municipal	HORARIO DE TRABAJO: Jornada oficial de la Municipalidad	RENGLÓN DE CONTRATACIÓN: 011/022
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	

UBICACIÓN DENTRO LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	<pre> graph TD C[Coordinador Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro] --- A[Auxiliar] C --- S[Secretaría] A --- TSIG[Técnico en SIG] S --- TC[Técnico Catastral] TSIG --- TCampo[Técnicos de campo] TC --- TCampo </pre>
GRADO DE AUTORIDAD:	Ninguno
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	Es un puesto técnico administrativo, su función es colaborar y apoyar en todas las actividades que tengan relación con procesos de Ordenamiento Territorial y todos los aspectos administrativos que la UMOT realice.
ATRIBUCIONES DEL PUESTO:	<ol style="list-style-type: none"> a. Apoyar en las tareas administrativas a la coordinación de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial. b. Asistir en la organización y realización de tareas administrativas de la Oficina. c. Ser el encargado de la logística en la ejecución de actividades programadas por la UMOT, relacionadas al Plan de Ordenamiento Territorial (POT), sean estas de capacitación o reuniones técnicas y/o informativas que se realicen con mesas de trabajo. d. Proveer información mediante los Sistemas de Información Geográfica SIG, sobre el avance de procesos, proyectos y actividades relacionadas con el Plan de Ordenamiento Territorial. (POT). e. Trabajar conjuntamente con las oficinas municipales que tengan relación con el Plan de Ordenamiento Territorial, intercambiando información para fortalecimiento mutuo. f. Asistir al Coordinador en su ausencia para la toma de decisiones según los requerimientos recibidos. g. Apoyar en la socialización y sensibilización del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal. h. Realizar otras atribuciones inherentes al puesto de trabajo

	y/o le asigne el Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro.
RELACIONES DE TRABAJO	
CON AUTORIDADES SUPERIORES DE LA MUNICIPALIDAD:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con el Concejo y/o Alcalde Municipal: poder asistir a las consultas directas que le sean atribuidas por el Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro
CON LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con el Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro: para comunicar y recibir lineamientos de trabajo. ➤ Con los Jefes de Dependencias: para compartir información y coordinar de actividades interdependencias que le asigne el Coordinador de la UMOT.
CON INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con representantes de entidades públicas y privadas: para buscar acercamiento y coordinar actividades para tratar temas relacionados al ordenamiento territorial y catastro. ➤ Con personas de otras entidades, nacionales e internacionales: para gestionar proyectos de desarrollo para el municipio.
REQUISITOS INHERENTES DEL PUESTO	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser guatemalteco ➤ Ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. ➤ Carencia de antecedentes penales y policíacos. ➤ Constancia de inscripción en el Registro Tributario Unificado (RTU). ➤ Solvencia fiscal. ➤ Constancia transitoria de inexistencia de cargos (finiquito) extendida por la Contraloría General de Cuentas (renglón 011/022).
EDUCACIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tercer semestre de las carreras de Agrimensura, Arquitectura, Agronomía o carrera a fin. ➤ Título de Técnico Agrimensor si no estudia la carrera de Agrimensura
HABILIDADES Y DESTREZAS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento básicos de Office, Windows, Internet, Sistemas de Información Geográfica, AutoCAD. ➤ Planificación, Organización y Control

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Adaptabilidad ➤ Coordinación y supervisión ➤ Buena comunicación escrita y oral ➤ Orientación hacia el logro de objetivos ➤ Análisis de problemas ➤ Buenas relaciones interpersonales ➤ Trabajo bajo objetivos ➤ Manejo oportuno y discreto de la documentación que genera la administración ➤ Dicción
OTROS CONOCIMIENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos en Leyes y Normas Municipales ➤ Reglamentos Municipales ➤ Código Municipal ➤ Ley de Servicio Municipal especialmente el Decreto 57-2008 ➤ Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento. ➤ Ley de Parcelamientos Urbanos, Decreto No. 1427. ➤ Ley de Tránsito, Decreto No. 132-96 ➤ Ley Catastral, Decreto 41-2005 ➤ Ley Reguladora de las Áreas de Reservar Territoriales del Estado De Guatemala, Decreto No. 126-97 ➤ Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, Decreto No. 68-86 ➤ Ley forestal, Decreto No. 101-96 ➤ Ley de Áreas Protegidas, Decreto No. 4-89 ➤ Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento ➤ Otras relacionadas a la planificación del territorio.
RECLUTAMIENTO INTERNO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Haber laborado como mínimo un año en la municipalidad.
RECLUTAMIENTO EXTERNO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acreditar conocimientos en materia del cargo.

3.3 Secretaria

NATURALEZA DEL PUESTO DE LA SECRETARIA DE LA UNIDAD MUNICIPAL DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL:

Dentro de la Administración Municipal, es un puesto administrativo, de nivel jerárquico inmediato al Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial, que por tener a su cargo el ejercicio de funciones de secretaria, tiene la responsabilidad de mantener orden y control de la documentación que se genera en la oficina. Y corresponde a la categoría de confianza o de libre nombramiento y remoción siempre y cuando sea contratado con cargo al renglón presupuestario 022, conforme los artículos 18 y 19 de la Ley de Servicio Municipal.

DESCRIPTOR DEL PUESTO		
NOMBRE FUNCIONAL DEL PUESTO:	Secretaria de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	
SERIE Y CLASE DEL PUESTO:	Administrativo	
TITULO DEL PUESTO NOMINAL:	Secretaria de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	
AUTORIDAD NOMINADORA: Alcalde Municipal	JEFE SUPERIOR: Gerente Municipal Coordinador de Asuntos Administrativos, Transportes Internos, Obras y Proyectos Municipales.	JEFE INMEDIATO: Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro
SUBALTERNOS:	➤ Ninguno	
SEDE: Edificio Municipal	HORARIO DE TRABAJO: Jornada oficial de la Municipalidad	RENLÓN DE CONTRATACIÓN: 011/022
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	

UBICACIÓN DENTRO LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	<pre> graph TD C[Coordinador Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro] --- A[Auxiliar] C --- S[Secretaria] A --- TS[Técnico en SIG] A --- TC[Técnico de campo] S --- TCA[Técnico Catastral] </pre>
GRADO DE AUTORIDAD:	Ninguno
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	Es un puesto administrativo, encargado de llevar el control y manejo de la correspondencia recibida y enviada de la oficina.
ATRIBUCIONES DEL PUESTO:	<ol style="list-style-type: none"> Llevar la agenda del Coordinador de la UMOT. Redactar, enviar, recibir todo tipo de documentación de la oficina. Levantar información y redactar informes de las reuniones, mesas de trabajo y capacitaciones que le solicite el coordinador. Llevar el control y archivo de la documentación que ingresa y egresa de la oficina. Cumplir con las instrucciones giradas por el Coordinador y Auxiliar de la Unidad de Ordenamiento Territorial para el cumplimiento de las responsabilidades y atribuciones de la Oficina. Realizar atribuciones inherentes al puesto de trabajo y/o que le asigne el Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial.
RELACIONES DE TRABAJO	
CON AUTORIDADES SUPERIORES DE LA MUNICIPALIDAD:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con el Concejo y/o Alcalde Municipal: poder asistir a las consultas directas que le sean atribuidas por el Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro
CON LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con el Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro: para comunicar y

	<p>recibir lineamientos de trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Con los Jefes de Dependencias: para intercambiar información que le solicite el Coordinador de la UMOT.
CON INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con representantes de entidades públicas y privadas: para intercambio de correspondencia electrónica o física. ➤ Con personas de otras entidades, nacionales e internacionales: para gestionar proyectos de desarrollo para el municipio.
REQUISITOS INHERENTES DEL PUESTO	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser guatemalteca ➤ Ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. ➤ Carencia de antecedentes penales y policíacos. ➤ Constancia de inscripción en el Registro Tributario Unificado (RTU). ➤ Solvencia fiscal. ➤ Constancia transitoria de inexistencia de cargos (finiquito) extendida por la Contraloría General de Cuentas (renglón 011/022).
EDUCACIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Poseer Título de Nivel Medio, preferentemente de Secretaria Comercial u Oficinista. ➤ Conocimiento de Office, Windows, Internet.
HABILIDADES Y DESTREZAS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Buena comunicación escrita y oral ➤ Manejo de archivo ➤ Orientación hacia el logro de objetivos ➤ Análisis de problemas ➤ Buenas relaciones interpersonales ➤ Trabajo bajo objetivos ➤ Manejo oportuno y discreto de la documentación que genera la administración ➤ Dicción
OTROS CONOCIMIENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos en Leyes y Normas Municipales ➤ Reglamentos Municipales ➤ Código Municipal ➤ Ley de Servicio Municipal especialmente el Decreto 57-2008 ➤ Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento.

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento ➤ Otras relacionadas a la planificación del territorio.
RECLUTAMIENTO INTERNO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Haber laborado como mínimo un año en la municipalidad.
RECLUTAMIENTO EXTERNO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acreditar conocimientos en materia del cargo.

3.4 Técnico en Sistemas de Información Geográfica

NATURALEZA DEL PUESTO DE TÉCNICO EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA:

Dentro de la Administración Municipal, es un puesto técnico operativo, de nivel jerárquico inmediato al Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro, que por tener a su cargo el ejercicio de funciones de Técnico en Sistemas de Información Geográfica, le corresponde operar la Base Inmobiliaria Geo referenciada del municipio y en su momento el Sistema de Información Geográfica Municipal SIGM. Y corresponde a la categoría de confianza o de libre nombramiento y remoción siempre y cuando sea contratado con cargo al renglón presupuestario 022, conforme los artículos 18 y 19 de la Ley de Servicio Municipal.

DESCRIPTOR DEL PUESTO		
NOMBRE FUNCIONAL DEL PUESTO:	Técnico en Sistemas de Información Geográfica	
SERIE Y CLASE DEL PUESTO:	Técnico Operativo	
TITULO DEL PUESTO NOMINAL:	Técnico en Sistemas de Información Geográfica	
AUTORIDAD NOMINADORA: Alcalde Municipal	JEFE SUPERIOR: Gerente Municipal Coordinador de Asuntos Administrativos, Transportes Internos, Obras y Proyectos Municipales.	JEFE INMEDIATO: Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro
SUBALTERNOS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Técnicos de campo 	
SEDE:	HORARIO DE	RENGLÓN DE CONTRATACIÓN:

Edificio Municipal	TRABAJO: Jornada oficial de la Municipalidad	011/022
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	
UBICACIÓN DENTRO LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	<pre> graph TD C[Coordinador Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro] --- A[Auxiliar] C --- S[Secretaria] A --- TS[Técnico en SIG] S --- TC[Técnico Catastral] TS --- TCC[Técnicos de campo] TC --- TCC </pre>	
GRADO DE AUTORIDAD:	Ninguno	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	Es un puesto técnico operativo encargado de operar la Base Inmobiliaria Geo referenciada del municipio, actualizarla y dar mantenimiento; genera toda tipo de información cartográfica y estadística que la BIG proporciona, según le sea requerido.	
ATRIBUCIONES DEL PUESTO:	<ul style="list-style-type: none"> a. Con el Técnico en Catastro, gestionaran y coordinaran el desarrollo y levantamiento de la Base Inmobiliaria Geo referenciada BIG multifinalitaria de las zonas aún no trabajadas para complementar el inventario predial del área urbana del municipio. b. Generar la información cartográfica municipal mediante los SIG, relacionada a procesos, proyectos y actividades en la gestión del POTM. c. Desarrollar y mantener actualizada una base de indicadores territoriales y base estadística municipio que sustenten el desarrollo territorial del municipio, a partir de la gestión del POTM. d. Gestionar el proyecto de implementación de un geo-portal o Sistema de Información Geográfica Municipal SIGM, en coordinación con el RIC, IGN, Segeplán, Instituto Nacional de Estadística INE y la Cooperación Internacional. 	

	<ul style="list-style-type: none"> e. Coordinar con el técnico en catastro el inventario de predios de forma progresiva con la información obtenida a partir de los procesos de licenciamiento para la conformación del catastro municipal. f. Elaborar mapas de ordenamiento territorial para su incorporación a la gestión del POTM y los PLOTs, y el reglamento de construcciones relacionado al uso del suelo. g. Acompañar y asesorar al Concejo Municipal en el proceso de definición de límites de la circunscripción municipal, en coordinación con las instituciones rectoras. h. Acompañar el proceso para la definición y delimitación del perímetro del área urbana de la cabecera municipal y demás centros poblados del municipio, en coordinación con el Técnico Catastral. i. Apoyar al CONAP e instituciones afines, el proceso de delimitación o demarcación de los polígonos de las áreas protegidas declaradas dentro de la circunscripción municipal. j. Apoyar a la OCRET e instituciones afines, en el proceso de delimitación o demarcación de los polígonos de las áreas de reserva territorial y otras de interés como los cuerpos y cauces de agua para su protección. k. Acompañar en el levantamiento de inventario de bienes inmuebles urbanos y rurales propiedad de la municipalidad. l. Desarrollar la cartografía municipal para la gestión del plan de movilidad y transportes. m. Con base al Reglamento de Construcción y sus disposiciones desarrollar la cartografía para mantener la alineación municipal de predios, caminos, construcciones y otros. n. Coordinar con el técnico en catastro y el DMP, la corrección e implementación de la nomenclatura vial y domiciliar. o. Coordinar con el técnico en catastro la elaboración de planos que interesen a la municipalidad en base las Normas Técnicas del RIC. p. Asesorar al Concejo Municipal y otras dependencias municipales en el aprovechamiento y uso multifinalitario de la información cartográfica municipal que se genere. q. Otras atribuciones relacionadas al puesto que le sean encomendadas por su inmediato superior.
--	---

RELACIONES DE TRABAJO	
CON AUTORIDADES SUPERIORES DE LA MUNICIPALIDAD:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con el Concejo y/o Alcalde Municipal: poder asistir a las consultas directas que le sean atribuidas por el Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro
CON LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con el Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro: para comunicar y recibir lineamientos de trabajo. ➤ Con los Jefes de Dependencias: para intercambiar información y actualizar la Base Inmobiliaria Geo referenciada BIG especialmente con las oficinas como: DPMT, DMP, Of. Municipal de Tránsito, Unidad de Estadística Municipal, Archivo y Acceso a la Información Pública, Coordinación de COCODES, Departamento de IUSI, Departamento de Medio Ambiente, Departamento de Agua Potable, Unidad de Servicios Públicos, Unidad de Obras Públicas; las cuales aportan y pueden hacer uso de la herramienta.
CON INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con representantes de entidades públicas y privadas: para buscar acercamiento y coordinar actividades para tratar temas relacionados al ordenamiento territorial y catastro. ➤ Con personas de otras entidades, nacionales e internacionales: para gestionar apoyo en el uso y manejo de Sistemas de Información Geográfica.
REQUISITOS INHERENTES DEL PUESTO	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser guatemalteco ➤ Ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. ➤ Carencia de antecedentes penales y policíacos. ➤ Constancia de inscripción en el Registro Tributario Unificado (RTU). ➤ Solvencia fiscal. ➤ Constancia transitoria de inexistencia de cargos (finiquito) extendida por la Contraloría General de Cuentas (renglón 011/022).
EDUCACIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Técnico universitario afín a los SIG, Agrimensor certificado por la Escuela de Catastro ESCAT-RIC o poseer Título del nivel diversificado: informática, o comprobada experiencia en el dominio de los SIG.
HABILIDADES Y DESTREZAS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dominio y habilidad en el manejo de programas como: Word, Excel, Power Point, AutoCAD, SIG, cálculos matemáticos, estadísticos y otros.

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comprobada experiencia en operaciones a través de los SIG. ➤ Conocimiento y dominio de los diferentes; goeportales, del Sistema Nacional de Información Territorial SINIT-Segeplán y otros medios ➤ Dominio y habilidad en la utilización de instrumentos como: Navegadores y GPSs ➤ Capacidad para coordinar y dirigir actividades. ➤ Capacidad de planificar, organizar, coordinar y ejecutar sus tareas. ➤ Buenas relaciones interpersonales. ➤ Trabajo bajo objetivos
OTROS CONOCIMIENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento y dominio de la legislación catastral de Guatemala. ➤ Conocimientos en Leyes y Normas Municipales ➤ Reglamentos Municipales ➤ Código Municipal ➤ Ley de Servicio Municipal especialmente el Decreto 57-2008 ➤ Ley de Parcelamientos Urbanos, Decreto No. 1427. ➤ Ley de Tránsito, Decreto No. 132-96 ➤ Ley Catastral, Decreto 41-2005 ➤ Ley Reguladora de las Áreas de Reservar Territoriales del Estado De Guatemala, Decreto No. 126-97 ➤ Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, Decreto No. 68-86 ➤ Ley forestal, Decreto No. 101-96 ➤ Ley de Áreas Protegidas, Decreto No. 4-89 ➤ Otras relacionadas a la planificación del territorio. ➤ Espíritu de superación y de profundizar conocimiento en materia de los SIG para el ordenamiento territorial.
RECLUTAMIENTO INTERNO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Haber laborado como mínimo un año en la municipalidad.
RECLUTAMIENTO EXTERNO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acreditar conocimientos en materia del cargo / referencias laborales de puestos similares.

3.5 Técnico Catastral

NATURALEZA DEL PUESTO DE TÉCNICO CATASTRAL:

Dentro de la Administración Municipal, es un puesto técnico operativo, de nivel jerárquico inmediato al Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro, que por tener a su cargo el ejercicio de funciones de Técnico Catastral, le corresponde gestionar y promover el proyecto para la implementación y constante actualización del catastro multifinanciado municipal y políticas afines, así también establecerá los procesos para la autorización y registro de los fraccionamientos de lotes con fines de regularización para escrituración según las competencias municipales y aquellas operaciones catastrales de los vecinos del municipio. Y corresponde a la categoría de confianza o de libre nombramiento y remoción siempre y cuando sea contratado con cargo al renglón presupuestario 022, conforme los artículos 18 y 19 de la Ley de Servicio Municipal.

DESCRIPTOR DEL PUESTO		
NOMBRE FUNCIONAL DEL PUESTO:	Técnico Catastral	
SERIE Y CLASE DEL PUESTO:	Técnico operativo	
TITULO DEL PUESTO NOMINAL:	Técnico Catastral	
AUTORIDAD NOMINADORA: Alcalde Municipal	JEFE SUPERIOR: Gerente Municipal Coordinador de Asuntos Administrativos, Transportes Internos, Obras y Proyectos Municipales.	JEFE INMEDIATO: Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro
SUBALTERNOS:	➤ Técnicos de campo	
SEDE: Edificio Municipal	HORARIO DE TRABAJO: Jornada oficial de la Municipalidad	RENGLÓN DE CONTRATACIÓN: 011/022
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	

UBICACIÓN DENTRO LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	<pre> graph TD C[Coordinador Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro] --- A[Auxiliar] C --- S[Secretaria] A --- TS[Técnico en SIG] S --- TC[Técnico Catastral] TS --- Tc[Técnico de campo] TC --- Tc </pre>
GRADO DE AUTORIDAD:	Ninguno
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	Es un puesto técnico operativo encargado de gestionar y administrar el catastro multifinlatario municipal el cual se vinculará a la Base Inmobiliaria Geo referenciada del municipio, por lo que trabajará conjuntamente con el Técnico en Sistemas de Información Geográfica.
ATRIBUCIONES DEL PUESTO:	<ol style="list-style-type: none"> a. Gestionar y promover el proyecto para la implementación y constante actualización del catastro multifinlatario municipal y políticas afines. b. Con el Técnico en SIG, gestionaran y coordinaran el desarrollo y levantamiento de una Base Inmobiliaria Geo referenciada BIG, con el objetivo de conformar un inventario predial inicial de las áreas urbanas del municipio. c. Realizar el inventario de predios de forma progresiva con la información obtenida a partir de los procesos de licenciamiento para la conformación del catastro municipal. d. Asesorar y acompañar al Concejo Municipal en el proceso de definición de límites de la circunscripción municipal, en coordinación con las instituciones rectoras del tema. e. Acompañar el proceso para la definición y delimitación del perímetro del área urbana de la cabecera municipal y demás centros poblados del municipio, en coordinación con el Técnico SIG. f. Apoyar al CONAP e instituciones afines, el proceso de delimitación o demarcación de los polígonos de las áreas protegidas declaradas dentro de la circunscripción municipal. g. Coordinar y apoyar a la OCRET e instituciones afines, en el

	<p>proceso de delimitación o demarcación de los polígonos de las áreas de reserva territorial y otras de interés como los cuerpos y cuases de agua para su protección.</p> <ul style="list-style-type: none"> h. Definir el procedimiento según las competencias municipales para la autorización de los fraccionamientos de lotes con fines de regularización y registral y de aquellas operaciones catastrales de los vecinos del municipio. i. Atender las solicitudes y denuncias de vecinos para las rectificaciones, cuando surjan conflictos por alteración de linderos. j. Atender lo relativo a las áreas de cesiones a favor de la municipalidad cuando corresponda bajo los criterios legales correspondientes. k. Elaborar el inventario de bienes inmuebles urbanos y rurales propiedad de la municipalidad y asesorar al Concejo Municipal para su buen uso y destino. l. Llevar el control legal de registro de escrituras de inmuebles municipales, en coordinación con los asesores jurídicos y el Juez de Asuntos Municipales. m. Con base al Reglamento de Construcción y sus disposiciones desarrollar la cartografía para mantener la alineación municipal de predios, caminos, construcciones y otros n. Emitir opinión técnica en materia catastral en nombre de la municipalidad y elaborar los informes técnicos necesarios, cuando se requiera. o. Coordinar con el técnico en SIG y el DMP, la corrección e implementación de la nomenclatura vial y domiciliar. p. Elaborar los planos que interesen a la municipalidad en base las Normas Técnicas del RIC. q. Asesorar al Concejo Municipal y otras dependencias municipales en el aprovechamiento y uso multifinanciarario de la información catastral que se genere. r. Otras atribuciones relacionadas al puesto que le sean encomendadas por su inmediato superior.
RELACIONES DE TRABAJO	
CON AUTORIDADES SUPERIORES DE LA MUNICIPALIDAD:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con el Concejo y/o Alcalde Municipal: poder asistir a las consultas directas que le sean atribuidas por el Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro

CON LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con el Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro: para comunicar y recibir lineamientos de trabajo. ➤ Con los Jefes de Dependencias: para intercambiar información relacionada al tema, especialmente con la DAFIM, DMP, Departamento de IUSI, Departamento de Medio Ambiente, asesores jurídicos y el Juez de Asuntos Municipales.
CON INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con representantes de entidades públicas y privadas: para buscar acercamiento y coordinar actividades para tratar temas relacionados al ordenamiento territorial y catastro, principalmente el RIC. ➤ Con personas de otras entidades, nacionales e internacionales: para gestionar apoyo en el uso y manejo del catastro multifinanciado.
REQUISITOS INHERENTES DEL PUESTO	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser guatemalteco ➤ Ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. ➤ Carencia de antecedentes penales y policíacos. ➤ Constancia de inscripción en el Registro Tributario Unificado (RTU). ➤ Solvencia fiscal. ➤ Constancia transitoria de inexistencia de cargos (finiquito) extendida por la Contraloría General de Cuentas (renglón 011/022).
EDUCACIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Técnico universitario afín a operaciones catastrales o en Administración de Tierras, Agrimensor certificado por la Escuela de Catastro ESCAT-RIC o poseer Título del nivel diversificado: Perito Agrónomo, o comprobada experiencia en operaciones catastrales o en proyectos desarrollados por el RIC.
HABILIDADES Y DESTREZAS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dominio y habilidad en el manejo de programas como: Word, Excel, Power Point, AutoCAD, SIG, cálculos matemáticos, estadísticos y otros. ➤ Comprobada experiencia en operaciones a través de los SIG. ➤ Dominio y habilidad en la utilización de instrumentos como: Teodolitos o estación total, navegadores y GPSs ➤ Capacidad para coordinar y dirigir actividades. ➤ Capacidad de planificar, organizar, coordinar y ejecutar sus tareas. ➤ Buenas relaciones interpersonales.

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabajo bajo objetivos
OTROS CONOCIMIENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento y dominio de la legislación catastral de Guatemala. ➤ Conocimientos en Leyes y Normas Municipales ➤ Reglamentos Municipales ➤ Código Municipal ➤ Ley de Servicio Municipal especialmente el Decreto 57-2008 ➤ Ley de Parcelamientos Urbanos, Decreto No. 1427. ➤ Ley Catastral, Decreto 41-2005 ➤ Ley Reguladora de las Áreas de Reservar Territoriales del Estado De Guatemala, Decreto No. 126-97 ➤ Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, Decreto No. 68-86 ➤ Ley forestal, Decreto No. 101-96 ➤ Ley de Áreas Protegidas, Decreto No. 4-89 ➤ Otras relacionadas a la planificación del territorio.
RECLUTAMIENTO INTERNO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Haber laborado como mínimo un año en la municipalidad.
RECLUTAMIENTO EXTERNO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acreditar conocimientos en materia del cargo / referencias laborales de puestos similares.

3.6 Técnicos de campo

NATURALEZA DEL PUESTO DE TÉCNICO DE CAMPO:

Dentro de la Administración Municipal, es un puesto operativo, de nivel jerárquico inmediato a los técnicos en SIG y Catastral, que por tener a su cargo el ejercicio de funciones de Técnico de campo, le corresponde realizar todas las tareas de levantamiento y actualización de información de campo tanto para la Base Inmobiliaria Geo referenciada como para el catastro multifinalitario municipal así como acompañar todas las actividades para delimitación municipal, comunidades, áreas protegidas, etc. Y corresponde a la categoría de confianza o de libre nombramiento y remoción siempre y cuando sea contratado con cargo al renglón presupuestario 022, conforme los artículos 18 y 19 de la Ley de Servicio Municipal.

DESCRIPTOR DEL PUESTO		
NOMBRE FUNCIONAL DEL PUESTO:	Técnico de campo	
SERIE Y CLASE DEL PUESTO:	Operativo	
TITULO DEL PUESTO NOMINAL:	Técnico de campo	
AUTORIDAD NOMINADORA: Alcalde Municipal	JEFE SUPERIOR: Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	JEFE INMEDIATO: Técnicos SIG y Catastral
SUBALTERNOS:	➤ Ninguno	
SEDE: Edificio Municipal	HORARIO DE TRABAJO: Jornada oficial de la Municipalidad	REGLÓN DE CONTRATACIÓN: 011/022
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro	
UBICACIÓN DENTRO LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	<pre> graph TD A[Coordinador Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro] --- B[Auxiliar] A --- C[Secretaría] B --- D[Técnico en SIG] C --- E[Técnico Catastral] D --- F[Técnicos de campo] E --- F </pre>	
GRADO DE AUTORIDAD:	Ninguno	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	Es un puesto operativo encargado de realizar tareas de medición y recopilación de información de campo para la Base Inmobiliaria Geo referenciada y el catastro multifinanciero municipal.	
ATRIBUCIONES DEL PUESTO:	a. Realizar visitas de campo a predios urbanos, áreas protegidas, comunidades rurales, etc., y recopilar información geográfica y	

	<p>estadística que le sea requerido.</p> <p>b. Procesar la información recopilada de campo y elaborar informes para el traslado de datos a los Técnicos SIG y Catastral.</p> <p>c. Acompañar el proceso de definición de límites de la circunscripción municipal, en coordinación con las instituciones rectoras del tema.</p> <p>d. Acompañar el proceso para la definición y delimitación del perímetro del área urbana de la cabecera municipal y demás centros poblados del municipio, en coordinación con el Técnico SIG y Técnico Catastral.</p> <p>e. Coordinar equipos de trabajo de campo cuando sea necesario.</p> <p>f. Otras atribuciones relacionadas al puesto que le sean encomendadas por su inmediato superior.</p>
RELACIONES DE TRABAJO	
CON AUTORIDADES SUPERIORES DE LA MUNICIPALIDAD:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con el Concejo y/o Alcalde Municipal: poder asistir a las consultas directas que le sean atribuidas por el Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro
CON LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con el Coordinador de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro: para comunicar y recibir lineamientos de trabajo. ➤ Con los Jefes de Dependencias: para intercambiar información relacionada al tema, especialmente con la DMP, Departamento de IUSI, Departamento de Medio Ambiente, Unidad de servicios públicos.
CON INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con representantes de entidades públicas y privadas: para buscar acercamiento y coordinar actividades para tratar temas relacionados al ordenamiento territorial y catastro. ➤ Con personas de otras entidades, nacionales e internacionales: para gestionar apoyo en el uso y manejo del catastro multifinalitario.
CON PERSONAS INDIVIDUALES O JURÍDICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con vecinos del Municipio: para levantamiento de información
REQUISITOS INHERENTES DEL PUESTO	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser guatemalteco ➤ Ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos.

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Carencia de antecedentes penales y policiacos. ➤ Constancia de inscripción en el Registro Tributario Unificado (RTU). ➤ Solvencia fiscal. ➤ Constancia transitoria de inexistencia de cargos (finiquito) extendida por la Contraloría General de Cuentas (renglón 011/022).
EDUCACIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título del nivel diversificado: Perito Agrónomo, o comprobada experiencia en operaciones catastrales o en proyectos desarrollados por el RIC.
HABILIDADES Y DESTREZAS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dominio y habilidad en el manejo de programas como: Word, Excel, Power Point, AutoCAD, SIG, cálculos matemáticos, estadísticos y otros. ➤ Dominio y habilidad en la utilización de instrumentos de medición como: Teodolitos o estación total, navegadores y GPSs ➤ Conocimientos básicos de topografía ➤ Capacidad para coordinar y dirigir actividades. ➤ Capacidad de planificar, organizar, coordinar y ejecutar sus tareas. ➤ Buenas relaciones interpersonales. ➤ Trabajo bajo objetivos
OTROS CONOCIMIENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento y dominio de la legislación catastral de Guatemala. ➤ Conocimientos en Leyes y Normas Municipales ➤ Reglamentos Municipales ➤ Código Municipal ➤ Ley de Servicio Municipal especialmente el Decreto 57-2008 ➤ Ley de Parcelamientos Urbanos, Decreto No. 1427. ➤ Ley Catastral, Decreto 41-2005 ➤ Ley Reguladora de las Áreas de Reservar Territoriales del Estado De Guatemala, Decreto No. 126-97 ➤ Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, Decreto No. 68-86 ➤ Ley forestal, Decreto No. 101-96 ➤ Ley de Áreas Protegidas, Decreto No. 4-89 ➤ Otras relacionadas a la planificación del territorio.
RECLUTAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Haber laborado como mínimo un año en la municipalidad.

INTERNO:	
RECLUTAMIENTO EXTERNO:	➤ Acreditar conocimientos en materia del cargo / referencias laborales de puestos similares.

4. Procedimientos Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial

Tomando como guía el Manual de Normas y Procedimientos de la Municipalidad de Zacapa (pendiente de aprobación); a continuación se transcriben dos procedimientos sobre autorización de licencias de construcción privadas y planificación de proyectos ejecutados con fondos tripartitos en los cuales se incluye el punto de intervención de la UMOT como parte del procedimiento. Por último el procedimiento propuesto para el levantamiento de la Base Inmobiliaria Geo referenciada.

4.1 Dictaminar sobre autorización de licencias de construcción privada

OBJETIVO
Brindar el derecho a los habitantes del Municipio de Zacapa a edificar por medio de autorización previa para el cumplimiento del artículo 35 literal b) Código Municipal, en el que establece: Es competencia general del Concejo Municipal, el ordenamiento territorial y control urbanístico de la circunscripción municipal y artículo 147 del Código Municipal que establece, a la municipalidad como la obligada a formular y efectuar planes de ordenamiento territorial, en donde toda lotificación, parcelamiento, urbanización y cualquiera otra forma de desarrollo urbano o rural que se pretenda realizar en la jurisdicción municipal, deberá contar con licencia municipal de urbanización.
NORMAS DE OPERACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
Para la autorización de la licencia de construcción deberá sujetarse a lo establecido en el Reglamento de Construcción Privada del Municipio de Zacapa, según publicación en el Diario de Centroamérica el 15 de febrero de 1995, Reglamento de Ordenamiento Territorial y demás normativa vigente en ley.
Para la obtención de licencia de construcción, el interesado deberá presentar a la Dirección Municipal de Planificación, solicitud por escrito, previamente a construir.
Las personas que construirán deberán presentar completamente los requisitos que exige el Reglamento y los que disponga el Concejo Municipal, y llenar el formulario que en la DMP se le proporciona.
El Director de DMP, asignará al personal bajo su cargo que serán encargados de la recepción de documentos para la conformación de expediente en la autorización de licencias de construcción. El Director de DMP, asignará al personal bajo su cargo que serán encargados de la recepción de documentos para la conformación de expediente en la autorización de licencias de construcción.

La recepción de la documentación completa en la DMP, no implica la autorización de la licencia de construcción, por lo que se le deberá informar a la persona interesada.

El costo y vencimiento de la licencia de construcción, será otorgado por el encargado de Licencias Varias, según el metraje cuadrado que la persona construirá.

Previo a trasladar el expediente a la comisión de urbanismo, deberá ser revisado a nivel legal y técnico por el Coordinador de la UMOT, Director de DMP y encargado de licencias varias, en este orden.

La Municipalidad se reserva el derecho de no aprobar una construcción por las razones correspondientes:

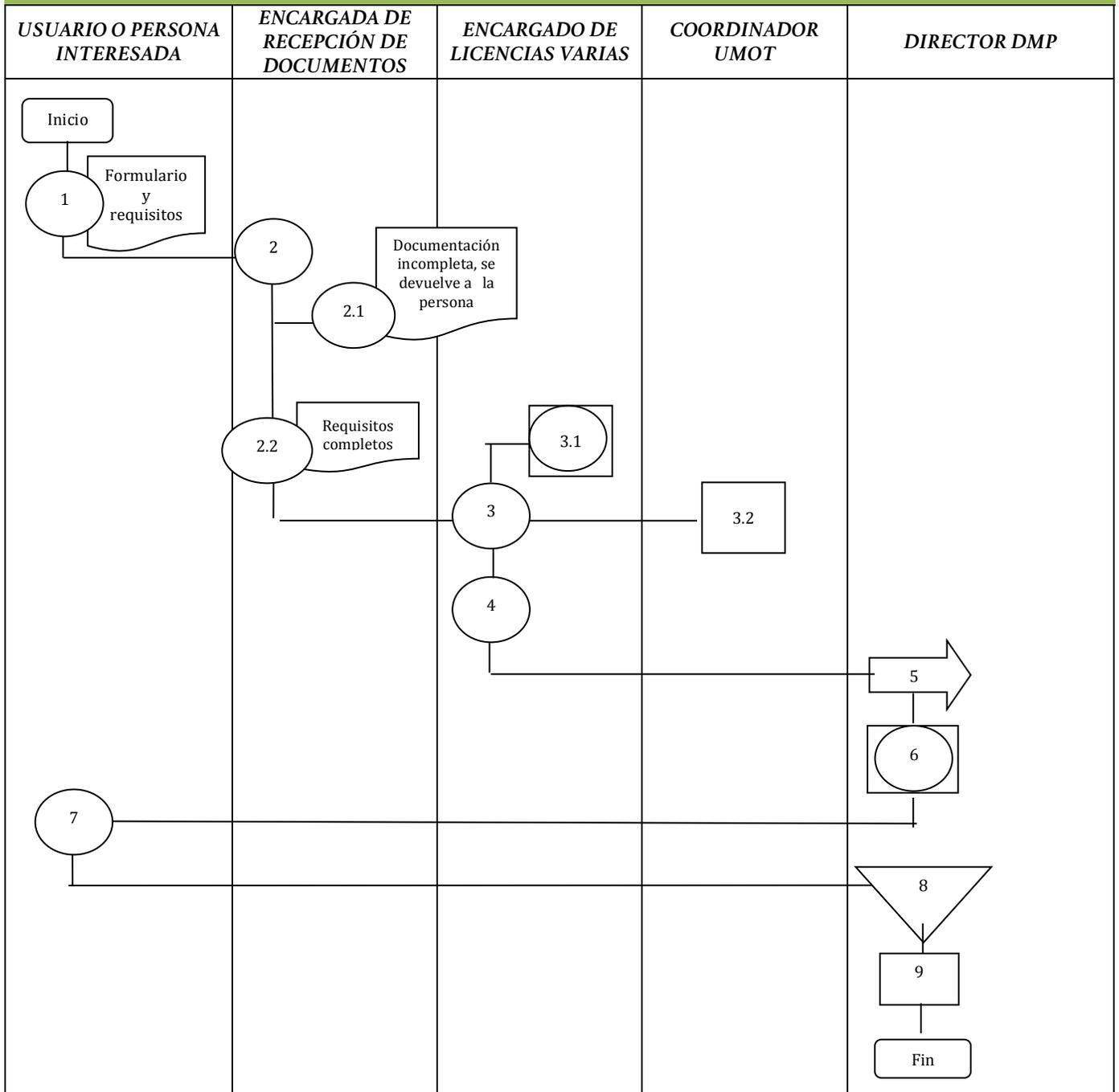
- Por incumplimiento de requisitos que exige el Reglamento de Construcción Privada del Municipio de Zacapa.
- Por no respetar los usos del suelo y normas del Reglamento de Ordenamiento Territorial
- Por razones de impacto vial, ambiental y social.
- Otras que regule el Concejo Municipal y sean fundamentada.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

- 1 El Encargado (a) de la recepción de la documentación, entrega formulario y requisitos que deberán presentar previo a construir al interesado incluyendo reglamento del POTM.
- 2 El Encargado (a) de la recepción recibe la documentación y verifica que cumpla con los requisitos establecidos.
 - 2.1 Si los requisitos no están completos informa a la persona y solicita que los complemente.
 - 2.2 Si los requisitos están completos y correctos, el encargado de la recepción asigna número de expediente para continuar con el procedimiento.
 - 2.3 Se solicita copia digital y dos expedientes físicos, uno para circular y hacer las modificaciones correspondientes y otro para resguardo de la DMP o UMOT según defina la Municipalidad.
- 3 Encargado de Licencias Varias procede a revisar a nivel legal y técnico toda la documentación.
 - 3.1 El encargado de licencias varias traslada la documentación a la UMOT para que emita opinión técnica sobre la obra de acuerdo a los lineamientos y normas del POTM o PLOTs que correspondan.
 - 3.2 Si al revisar el expediente se encuentran reparos, el encargado de licencias varias, deberá listarlos en el formato autorizado por la DMP, para que sean subsanados sin que el expediente salga del despacho de la DMP, y luego sustituirlos reparos con las enmiendas solicitadas.
- 4 Al completar todos los requisitos técnicos, el Encargado de Licencias Varias, llena la ficha de construcción con las observaciones y enmiendas necesarias o el formulario de licencia de datos en caso no tener ninguna enmienda.
- 5 El Encargado de Licencias Varias traslada expediente al Director de DMP para la revisión y previa autorización.
- 6 Director de DMP revisa y analiza el expediente completo.
- 7 La persona interesada se presenta a efectuar el pago en las ventanillas de la Tesorería Municipal, con la boleta de pago que extiende la Dirección Municipal de Planificación y luego entrega copia del recibo de pago en la DMP como constancia de cancelación.
- 8 Encargado de Licencias Varias adjunta orden de pago al expediente y archiva para dar continuidad hasta que la construcción sea finalizada.
- 9 Encargado de Licencias Varias, juntamente con personal técnico realizan inspecciones constantes a la construcción solicitada, para comprobar si está cumpliendo con las especificaciones descritas en los juegos de planos presentados y el vencimiento de la licencia, especificado en el número de licencia ubicado en el lugar de

la construcción.

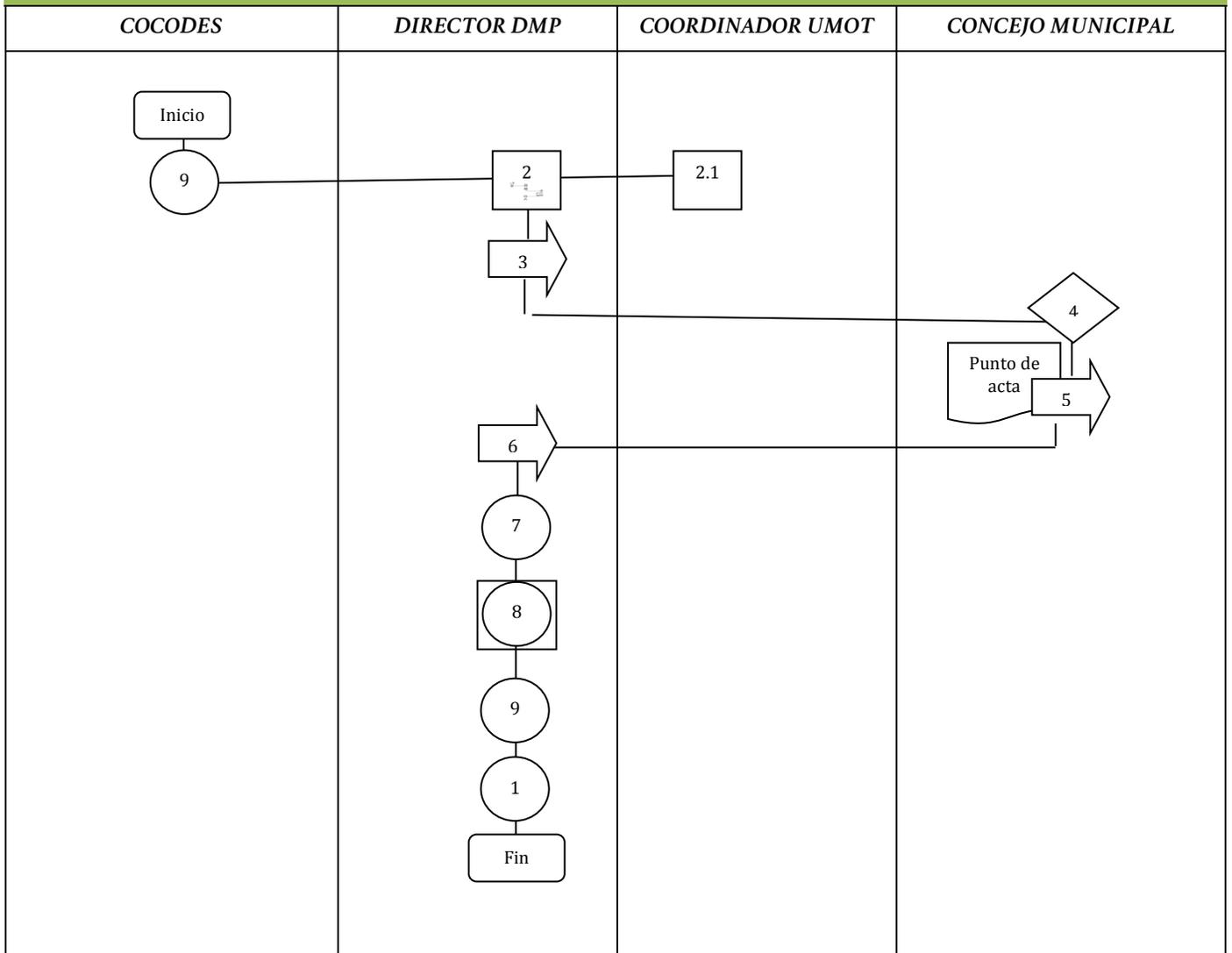
FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



4.2 Dictaminar sobre planificación de proyectos ejecutados con fondos tripartitos

OBJETIVO
<p>Planificar los proyectos para el desarrollo del Municipio de Zacapa, a través de las necesidades existentes y priorizadas.</p> <p>Evaluar los proyectos de acuerdo a las necesidades prioritarias del Municipio.</p> <p>Definir los proyectos específicos que se realizarán en una comunidad.</p>
NORMAS DE OPERACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
<p>Para que el proyecto sea registrado en el banco de proyectos de la Municipalidad, éste debe ser de jurisdicción del Municipio de Zacapa.</p> <p>El proyecto deberá de llenar los requisitos de ley correspondientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ley de los Concejos de Desarrollo ➤ Ley General de Descentralización ➤ Ley de Contrataciones del Estado
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
<ol style="list-style-type: none"> 1 El Concejo Comunitario de Desarrollo –COCODE- presenta en la convocatoria, los proyectos de su comunidad, según las necesidades presentadas en la misma. 2 Director de DMP, analiza la situación actual conforme el banco de datos, para elaborar el listado de proyectos, según listado de necesidades presentado en convocatoria y banco de proyecto existente. <ol style="list-style-type: none"> 2.1 Director de DMP solicita apoyo y opinión técnica de la UMOT para definir listado de proyectos para que los éstos cumplan con las disposiciones del POTM 3 Director de DMP, traslada listado de proyectos a Concejo Municipal. 4 Concejo Municipal decide del listado, los proyectos a realizar en el Municipio de Zacapa. 5 Concejo Municipal traslada a Coordinador de DMP, el listado de proyectos aprobados por medio de punto de acta para que dé seguimiento a lo establecido. 6 Director de DMP, envía expediente de proyectos a la institución gubernamental que financiará su ejecución y para ser ingresado al Sistema de Inversión Pública-SNIP-. A través de convenio firmado por el Alcalde Municipal, COCODE, Institución Gubernamental, la institución gubernamental que financiaría el proyecto envía a Municipalidad, para que el proyecto sea legalizado e ingresado al Sistema de Guatecompras para su cotización, adjudicación y ejecución. 7 Director de DMP, abre bitácora de la obra a ejecutar para registrar la información necesaria del proyecto a ejecutar. 8 Director de DMP y personal técnico asignado, realizan supervisión periódica para conocer el avance de la obra y lo remiten a Tesorería Municipal para que realicen el pago del avance correspondiente. 9 Se realiza la recepción de la obra por la comisión integrada por miembros de DMP, e institución gubernamental que financiará el proyecto. 10 El Director de DMP, elimina del banco de proyectos la obra finalizada por ser una necesidad satisfecha.

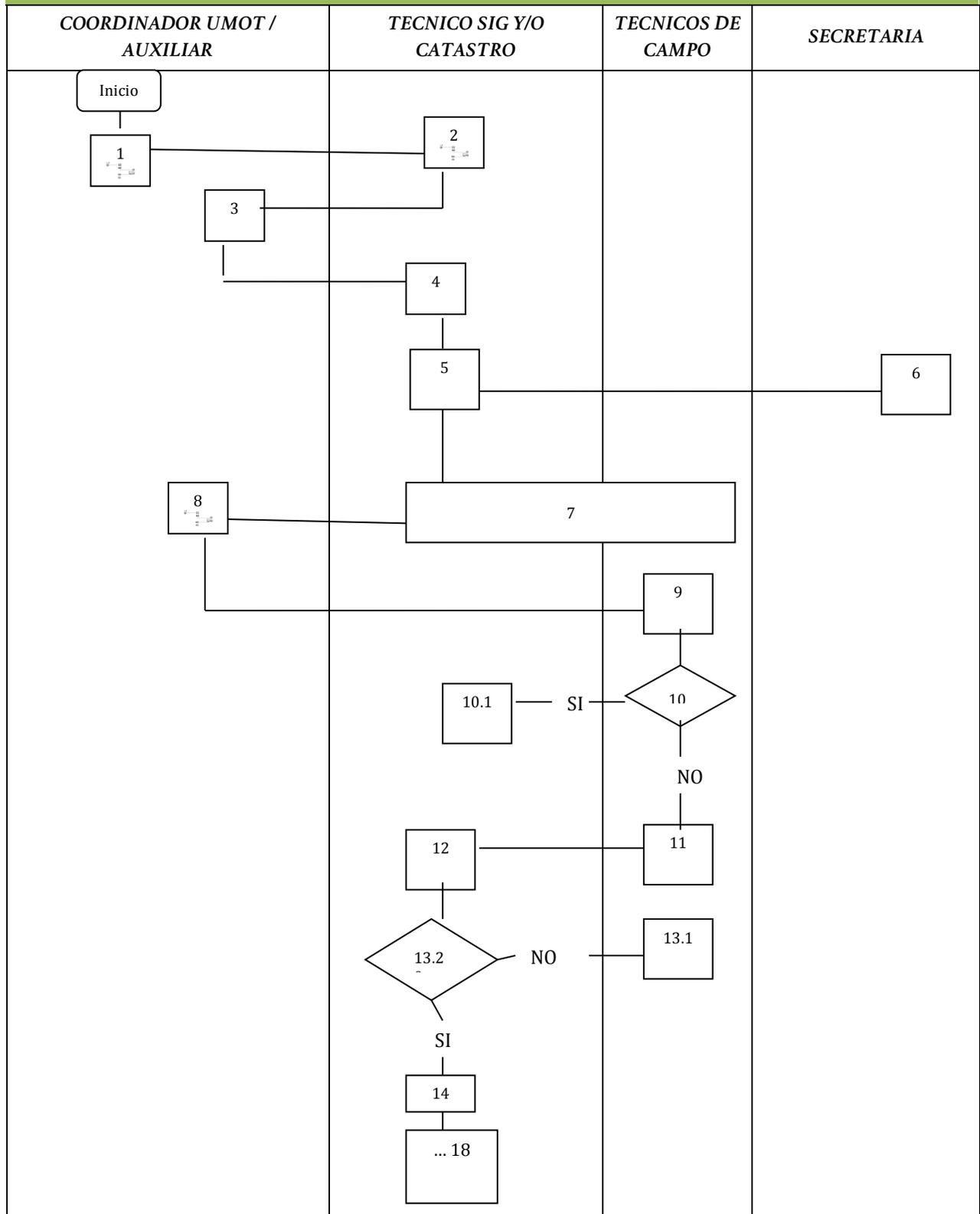
FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



4.3 Actualización de la Base Inmobiliaria Geo referenciada

OBJETIVO
Dar seguimiento y complementar la Base Inmobiliaria Geo referenciada en las zonas pendientes de levantamiento.
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
<ol style="list-style-type: none">1 Delimitación del área a trabajar2 Definición de manzanas por zona3 Definición de la cantidad de encuestadores4 Definición de manzanas a distribuir por encuestador5 Impresión de ortofotos del área de trabajo de cada encuestador6 Reproducción de boletas7 Taller de capacitación al equipo de trabajo de campo8 Distribución de cargas de trabajo y boletas9 Prueba de campo10 Dudas<ol style="list-style-type: none">10.1 Aclaración de dudas11 Trabajo de campo12 Recepción de boletas y mapas13 Trabajos correcto<ol style="list-style-type: none">13.1 Rectificación de campo13.2 Recepción de boletas corregidas14 Codificación de predios y boletas15 Proceso de digitalización16 Integración de componente geográfico y descriptivo17 Elaboración de mapas temáticos18 Fin del proceso

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



Plan de capacitaciones Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro

Conociendo las funciones de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro y la funciones de cada uno de los empleados que la integran; se considera necesario implementar un Plan de Capacitaciones dirigida a la UMOT, no obstante, los temas propuestos podrán ser también dirigidos a otras dependencias municipales que lo requieran, principalmente las que se relacionan con la UMOT. Para realizar las actividades de capacitación, es necesario que el Coordinador de la Unidad con el aval de las autoridades superiores, gestione los apoyos de las instituciones públicas o privadas para profundizar en los temas de formación; del mismo modo la Dirección de Recursos Humanos y la Oficina de Modernización, formarán parte del proceso formulación e implementación del plan de capacitaciones al personal municipal lo que les permitirá el mejor desempeños de la Unidad y de cada uno de los empleados de la UMOT.

La presente propuesta identifica inicialmente las necesidades de capacitación de la Unidad, contenidos mínimos, entidades de apoyo, recursos y cronograma: este último se propone de manera general en cuanto a tiempos, las fechas específicas se definirán según la disponibilidad de las entidades de apoyo y de la coordinación con la Dirección de Recursos Humanos y la Oficina de Modernización.

Todo el personal actual y futuro de la UMOT formará parte del Plan de Capacitaciones no importando el tema, sin embargo, para los temas más específicos a las funciones de los técnicos podrá profundizarse según sea necesario.

1. Identificación de necesidades

Para un mejor funcionamiento de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro se identifican como temas prioritarios de capacitación el conocimiento de la Legislación Municipal y la Legislación Nacional y/o Internacional relacionadas a procesos de planificación y ordenamiento territorial; conocimiento de Sistemas de Información Geográfica: Qgis y manejo de instrumentos de medición; proceso catastral.

Los tres temas propuestos son producto del análisis de la situación actual de la UMOT y de

las observaciones del actual coordinador de la Unidad; con la implementación del plan de capacitaciones se fortalecerán las capacidades técnicas y administrativas de la UMOT.

Para que la Unidad pueda cumplir con todas las funciones designadas, es importante que ésta se complemente con los tres puestos aún no contratados; idealmente este plan de capacitaciones debe iniciar cuando la Unidad esté integrada completamente, no obstante, es necesario que al menos el tema uno se imparta a los empleados actuales.

2. Contenidos mínimos, entidades de apoyo y recursos para la implementación del plan de capacitaciones

Definidos los temas de capacitación, se describe el objetivo general de cada uno y se identifican las entidades de apoyo para impartir los diferentes temas de enseñanza, para ello, la municipalidad deberá hacer las gestiones necesarias principalmente el Coordinador de la UMOT con el aval del Concejo Municipal para hacer las solicitudes a la diferentes instituciones rectoras o que tienen el conocimiento para apoyar a la municipalidad de Zacapa. Los recursos para gestionar e implementar el plan de capacitaciones estará a cargo de la Municipalidad de Zacapa, por lo que además de incluir en el presupuesto anual de la Municipalidad para el funcionamiento de la UMOT se debe tomar en cuenta la inversión en capacitaciones.

Tabla 1 Contenidos, entidades de apoyo y recursos para el Plan de capacitaciones Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro

Tema de capacitación: Legislación Municipal y Legislación Nacional y/o Internacional relacionadas a procesos de planificación y ordenamiento territorial.

Objetivo: Que el personal de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial conozca la legislación municipal y nacional vinculada a las competencias de la UMOT, esencialmente el Plan de Ordenamiento Territorial, Planes de Uso del Suelo, Reglamento de Ordenamiento Territorial.

Participantes: en los tres módulos participará todo el personal de la UMOT, en el módulo 3 podrá involucrarse a más personal de la municipalidad o replicarse las actividades propuestas para socializar el POTM en las diferentes oficinas vinculadas al ordenamiento territorial (Ver Plan de Socialización y Divulgación del POTM de Zacapa)

Contenidos mínimos	Entidades de apoyo	Recursos
<p>MODULO 1 (2 sesiones)</p> <p>Sesión 1.1a Conceptos básicos en la Legislación Guatemalteca</p> <p>Sesión 1.1b Código Municipal</p> <p>Ley de Acceso a la Información Pública.</p> <p>Política de Fortalecimiento Municipal</p> <p>Ranking Municipal</p> <p>Ley de Parcelamientos Urbanos, Decreto No. 1427</p> <p>Sesión 1.2 Leyes, Normas y Reglamentos Municipales (Reglamentos de Construcción, Servicios Públicos Municipales, Tránsito, Rótulos y Vallas publicitarias, etc.)</p>	<p>Internas:</p> <p>Departamento de Asesoría Jurídica y Juzgado de Asuntos Municipales</p> <p>Dirección Municipal de Planificación DMP,</p> <p>Unidad de Servicios Públicos Municipales,</p> <p>Dirección de la Policía y Oficina Municipal de Tránsito</p> <p>Externas:</p> <p>Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –Segeplán-</p> <p>Asociación Nacional de Municipalidades – ANAM-</p> <p>Instituto de Fomento Municipal –INFOM-</p> <p>Instituto Nacional de Administración Pública – INAP-</p>	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal municipal: proveer del tiempo necesario para la participación del personal de la UMOT en el programa de capacitación, se debe contar con el apoyo incondicional de parte de las autoridades municipales para facilitar la participación del personal municipal. ➤ Personal Docente / Institucional: en caso sean personal interno, se de proveer el tiempo necesario para la participación de empleados que pueden impartir temas específicos; para los docentes externos, la Municipalidad hará las gestiones necesarias para contar con el apoyo de las entidades mencionadas brindando la atención adecuada a los participantes antes, durante y después de las jornadas de capacitación.
<p>MODULO 2 (2 Sesiones)</p> <p>2.1a Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, Decreto No. 68-86</p> <p>Reglamento de descargas de aguas residuales (PTAR)</p>	<p>Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales - MARN-</p> <p>Asociación Nacional de Municipalidades – ANAM-</p>	<p>Físicos o de infraestructura: proveer de un salón con capacidad y mobiliario adecuado para comodidad de los docentes y del personal en capacitación. La Municipalidad definirá y hará las gestiones necesarias para disponer del área el día y hora que se defina para cada módulo o sesión.</p>
<p>2.1b Ley forestal, Decreto No. 101-96</p> <p>Ley del Instituto Nacional de Bosques</p>	<p>Instituto Nacional de Bosques –INAB-</p>	
<p>2.1c Ley de Áreas Protegidas, Decreto No. 4-</p>	<p>Consejo Nacional de Áreas Protegidas – CONAP-</p>	
		<p>Materiales y equipo: se requiere equipo de proyección (computadora,</p>

89		cañonera, pantalla, pizarras, marcadores), sonido, materiales de oficina así como material de reproducción necesario (fotocopias)
2.2 a Ley Reguladora de las Áreas de Reservar Territoriales del Estado De Guatemala, Decreto No. 126-97 y acuerdo gubernativo 432-2002 Reglamento de la Ley.	MAGA - OCRET Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación - Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado	Económicos: los necesarios para atender cada jornada de capacitación, agua pura, café y refrigerios y la inversión de pago a docentes que lo requieran.
2.2 b Gestión de riesgo	Comisión Nacional para la Reducción de Desastres – CONRED- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –Segeplán-	
MODULO 3 (2 sesiones) <u>Módulo especial POTM:</u> 3.1 Guía y proceso de formulación del Plan e Ordenamiento Territorial POTM Marco legal del ordenamiento Territorial. 3.2 Plan de Ordenamiento Territorial Municipal con enfoque en Desarrollo Económico Territorial de Zacapa y Reglamento de OT	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –Segeplán- y Programa Nacional de Competitividad – Pronacom-MINECO	

Tema de capacitación: Sistemas de Información Geográfica: Qgis y manejo de instrumentos de medición

Objetivo: que el personal no técnico de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial tenga conocimientos básicos sobre el manejo de Sistemas de Información Geográfica y los técnicos y técnicos de campo amplíen sus conocimientos en el tema buscando la actualización constante.

Participantes: en los módulos uno y dos participará todo el personal de la UMOT, el módulo tres estará dirigido principalmente a los técnicos SIG, Catastral y de campo; más el personal municipal o contratado que las autoridades consideren para participar en un proceso de levantamiento de la BIG o Catastro focalizado.

<p>3.2 Estación total, teodolito, etc. (teórico y práctico) Medición de predios</p>		<p>marcadores), sonido, materiales de oficina así como material de reproducción necesario (fotocopias). El salón de cómputo debe contar con computadoras con el Software necesario y con capacidad para habilitar Sistemas de Información Geográfica y Bases de datos, así como el Software necesario para las aplicaciones informáticas. Disponer del equipo de medición con que cuente la municipalidad según le soliciten (GPS, dron, estación total, teodolito, etc.)</p> <p>Económicos: los necesarios para atender cada jornada de capacitación, agua pura, café y refrigerios y la inversión de pago a docentes que lo requieran.</p>
---	--	---

Tema de capacitación: Proceso Catastral

Objetivo: Obtener los conocimientos necesarios sobre el proceso catastral para que el personal de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro gestione, desarrolle e implemente el catastro del municipio.

Participantes: en los tres módulos participará todo el personal de la UMOT, más el personal municipal o contratado que las autoridades consideren para participar en un proceso de levantamiento de la BIG o Catastro focalizado.

<p>MODULO 1 (1 sesión)</p> <p>1.1 Legislación y aspectos jurídicos del proceso catastral:</p> <p>Ley del Registro de Información Catastral, Decreto 41-2005 y su Reglamento</p> <p>Reglamento Específico para reconocimiento y declaración de Tierras Comunales</p> <p>Otros</p>	<p>Registro de Información Catastral –RIC-</p>	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal municipal: proveer del tiempo necesario para la participación del personal de la UMOT en el programa de capacitación, se debe contar con el apoyo incondicional de parte de las autoridades municipales para facilitar la participación del personal. ➤ Personal Docente / Institucional: en caso sean personal interno, se de proveer el tiempo necesario para la participación de empleados que pueden impartir temas específicos; para los docentes externos, la
--	--	--

<p>MODULO 2 (2 sesiones)</p> <p>2.1 Conflictividad agraria y trabajos preliminares: comunicación constructiva y social</p> <p>2.2 Conceptos básicos del Catastro</p> <p>MODULO 3 (2 sesiones)</p> <p>Levantamiento Catastral: entrevistas, formularios, mediciones. (este tema se complementa con la capacitación en SIG e instrumentos de medición)</p>		<p>Municipalidad hará las gestiones necesarias para contar con el apoyo de las entidades mencionadas brindando la atención adecuada a los participantes antes, durante y después de las jornadas de capacitación.</p> <p>Físicos o de infraestructura: proveer de un salón con capacidad y mobiliario adecuado para comodidad de los docentes y del personal en capacitación. La Municipalidad definirá y hará las gestiones necesarias para disponer del área el día y hora que se defina para cada módulo o sesión.</p> <p>Materiales y equipo: se requiere equipo de proyección (computadora, cañonera, pantalla, pizarras, marcadores) y materiales de oficina así como material de reproducción necesario (fotocopias)</p> <p>Económicos: los necesarios para atender cada jornada de capacitación, agua pura, café y refrigerios y la inversión de pago a docentes que lo requieran.</p>
---	--	---

3. Propuesta de cronograma de capacitación

Para realizar la propuesta de programación, tomando como base el cuadro anterior, cada tema de capacitación se divide en módulos y sesiones, proponiendo que las sesiones se realicen cada quince días. La programación se plantea para un año, no obstante, esta puede ser modificada por la Municipalidad quien definirá el mes de inicio y hará las gestiones necesarias con las entidades de apoyo para contar con la participación de ellas .

La tabla siguiente muestra las sesiones por modulo y número del tema de contenido identificado en la tabla uno.

Tabla 2 Cronograma Plan de capacitaciones Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro

Mes / Quincena	Mes 1		Mes 2		Mes 3		Mes 4		Mes 5		Mes 6		Mes 7		Mes 8		Mes 9		Mes 10		Mes 11		Mes 12		
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
A. Legislación Municipal y Legislación Nacional y/o Internacional relacionadas a procesos de planificación y ordenamiento territorial.																									
MODULO 1																									
Sesión 1.1 a y b	■																								
Sesión 1.2		■																							
MODULO 2																									
Sesión 2.1 a, b y c			■																						
Sesión 2.2 a y b				■																					
MODULO 3																									
Sesión 3.1					■																				
Sesión 3.2						■																			
B. Sistemas de Información Geográfica: Qgis y manejo de instrumentos de medición																									
MODULO 1																									
Sesión 1.1									■																
Sesión 1.2										■															
MODULO 2																									
Sesión 2.1 a, b y c											■														
Sesión 2.2												■													
MODULO 3																									
Sesión 3.1													■												
Sesión 3.2														■											
C. Proceso Catastral																									
MODULO 1																									
Sesión 1.1															■										
MODULO 2																									
Sesión 2.1																	■								
Sesión 2.2																		■							
MODULO 3																									
Sesión 3.1																			■						
Sesión 3.2																					■				

Conclusiones y recomendaciones

El presente Manual se ha propuesto tomando como base los formatos que la Municipalidad está trabajando para todas las dependencias municipales, con el objetivo de que el Manual de funciones de la UMOT pueda integrarse fácilmente cuando éste cuente con la aprobación del Concejo Municipal.

Se sugiere que en el proceso de aprobación del Manual de funciones de toda la Municipalidad, se tomen en cuenta estas propuestas para integrarlas a las funciones de los puestos existentes de la Unidad, y de igual forma, que esta propuesta sea utilizada para la actualización y modernización de la UMOT.

El plan de capacitaciones propuesto para la Unidad, especialmente el módulo tres del primer tema, deberá manejarse de manera coordinada con el Plan de Socialización y Divulgación del proceso el POTM.

Para que la UMOT emita opinión técnica en los procedimientos uno y dos mencionados, se recomienda elaborar fichas, formularios o cualquier herramienta que les facilite realizar los análisis y evaluaciones de proyectos público y privados en el municipio.

El presente Manual y sus componentes, son propuestas para que la municipalidad fortalezca las capacidades técnicas de la UMOT, sin embargo, estas podrán ser modificadas según considere la Municipalidad.

La aprobación y vigencia del Manual será establecido por el Conejo Municipal de Zacapa.

Manual de funcionamiento de la Dirección Municipal de
Ordenamiento Territorial y propuesta para generar capacidades al
equipo técnico de la Municipalidad de
Estanzuela

(f) _____
Julia Vianey López Monterroso

Servicios profesionales como: Asesor para la gestión del Plan de
Ordenamiento Territorial, con enfoque en competitividad territorial de
los municipios de Zacapa y Estanzuela

Contrato No.:
BID1734/OC-GU-AI-028-2017

PRONACOM

Guatemala, octubre 2017

Contenido

Contenido	74
Índice de tablas	75
Índice de figuras	75
Siglas y acrónimos	76
Introducción	78
Antecedentes	80
Objetivos	82
Objetivo general	82
Objetivos específicos	82
Análisis del funcionamiento organizativo actual referente al OT en la Municipalidad de Estanzuela	83
1. Aspectos generales de la organización municipal	83
Visión	83
Misión	83
Principios y valores	83
Marco legal de la municipalidad	84
2. Creación de la Dirección de Catastro	85
3. Estructura Organizativa actual de la Municipalidad de Estanzuela	87
4. Relaciones de trabajo de la Dirección de Catastro	89
Propuesta de actualización y modernización de la Dirección de Catastro	91
1. Funciones generales de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial	92
2. Propuesta de Organigrama de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial	94
3. Funciones de cada puesto de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial	95
1. DIRECTOR (A) DE LA DIRECCION MUNICIPAL DE CATASTRO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL.....	96
2. TECNICO CATASTRAL DE INFORMACION Y RECEPCION.....	100
3. TECNICO EN SISTEMAS DE INFORMACION GEOGRÁFICA.....	105
4. TECNICO EN NOMENCLATURA Y CONSTRUCCIONES.....	108
5. INSPECTOR DE CAMPO.....	111
Plan de capacitaciones Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial	114
1. Identificación de necesidades	115
2. Contenidos mínimos, entidades de apoyo y recursos para la implementación del plan de capacitaciones	115
3. Propuesta de cronograma de capacitación	121
Conclusiones y recomendaciones	123

Anexos.....	124
Procedimiento para el levantamiento de una Base Inmobiliaria Geo referenciada	124

Índice de tablas

<i>Tabla 1 Contenidos, entidades de apoyo y recursos para el Plan de capacitaciones de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial</i>	<i>116</i>
<i>Tabla 2 Cronograma Plan de capacitaciones Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro</i>	<i>121</i>

Índice de figuras

<i>Figura 1 Certificación punto de acta Concejo Municipal de Estanzuela: Aprobación de estructura organizacional municipal incluyendo la Dirección de Catastro</i>	<i>86</i>
<i>Figura 2 Estructura Orgánica Municipal de Estanzuela.....</i>	<i>87</i>
<i>Figura 3 Relaciones de trabajo Dirección de Catastro con otras dependencias municipales.....</i>	<i>89</i>
<i>Figura 4 Organigrama Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial.....</i>	<i>95</i>
<i>Figura 5 Principales relaciones de trabajo de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial</i>	<i>114</i>

Siglas y acrónimos

Segeplán	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
DMP	Dirección Municipal de Planificación
ONG's	Organizaciones No Gubernamentales
IUSI	Impuesto Único Sobre Inmuebles
OT	Ordenamiento Territorial
PLUS	Plan de uso del suelo
PLOT	Plan local de ordenamiento territorial
POTM	Plan de Ordenamiento Territorial Municipal
PRONACOM	Programa Nacional de Competitividad
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo
OMM	Oficina Municipal de la Mujer
PMT	Policía Municipal de Tránsito
SCEP	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
INFOM	Instituto de Fomento Municipal
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
BIG	Base Inmobiliaria Geo referenciada
RIC	Registro de Información Catastral
ANAM	Asociación Nacional de Municipalidades
SIGM	Sistema de Información Geográfica Municipal
IUSI	Impuesto Único Sobre Inmuebles
DAFIM	Dirección Administrativa Financiera Municipal
PMT	Policía Militar de Tránsito
CONRED	Comisión Nacional para la Reducción de Desastres
INAB	Instituto Nacional de Bosques
CONAP	Consejo Nacional de Áreas Protegidas

MAGA Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación
OCRET Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado
INAP Instituto Nacional de Administración Pública

Introducción

En el año 2014 dentro del proyecto conocido como Circunscripciones Económicas de Desarrollo –CEDES-, el municipio de Estanduela forma parte de este proyecto, y en el marco de cooperación inter institucional entre SEGEPLAN y el Ministerio de Economía se generan instrumentos de planificación que permitan operativizar e implementar una visión de gestión ampliada del suelo, considerando metodologías participativas y articuladas con el Sistema Nacional de Planificación y el Plan Nacional de Desarrollo K’atun, Nuestra Guatemala 2032. Los insumos derivados de este proceso permitirán a los municipios generar condiciones territoriales para incentivar desarrollos industriales y atraer inversión privada nacional e internacional en los municipios CEDES, siendo uno de ellos el municipio de Estanduela.

Bajo ese marco, algunos de los estudios o instrumentos que se elaboraron para el municipio de Estanduela fueron:

- Inicialmente el estudio de pre factibilidad para el desarrollo de Circunscripciones Económicas de Desarrollo en el municipio de Estanduela
- Formulación del Plan de Ocupación del Suelo con enfoque en Desarrollo Económico Territorial / Industrial para el municipio de Estanduela; el cual contempló tres sub productos: propuesta de sitios estratégicos para zonas de desarrollo industrial, cartera de proyectos de inversión pública para el funcionamiento sostenible de zonas de desarrollo industrial y Plan de Ocupación del Suelo Municipal con Enfoque en Desarrollo Económico Territorial.

Para dar seguimiento a estos estudios, el PRONACOM contrata una nueva consultoría para la gestión del proceso de Ordenamiento Territorial con enfoque en competitividad territorial del municipio de Estanduela donde parte de los productos estipulados en el contrato son objeto de este informe. El presente informe da cumplimiento a lo que el producto número tres solicita, siendo este: “Manual de funcionamiento de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial y propuesta para generar capacidades al equipo técnico” el cual contempla:

- Funciones de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial.
- Funciones de cada puesto que conforma la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial.
- Propuesta de Organigrama.

- Identificar las necesidades de capacitación.
- Contenidos mínimos de capacitación.
- Identificación de entidades que puedan cubrir los contenidos y condiciones para realización de capacitaciones por parte de estas entidades.
- Recursos necesarios.
- Cronograma de implementación del plan de capacitaciones

El contenido del documento está estructurado con tres temas centrales: el primero, el análisis del funcionamiento organizativo actual referente al Ordenamiento Territorial, en el cual se describen los antecedentes sobre la creación de la Dirección de Catastro, la estructura actual y las relaciones de trabajo con otras dependencias municipales. En un segundo capítulo se incluye la propuesta técnica para la actualización y modernización de la Dirección de Catastro, a la cual se le integran la funciones de Ordenamiento Territorial, en este punto se describen las funciones generales de la Dirección, organigrama interno y descripción y funciones de cada uno de los puestos que lo integran; finalmente en el tercer capítulo una propuesta de plan de capacitaciones para la oficina.

Antecedentes

Con el propósito de contribuir a levantar las barreras que limitan el desarrollo empresarial, la creación de empleo, la inversión, y apuntalar los niveles de productividad de empresas pertenecientes a sectores y regiones o territorios considerados como prioritarios del país; se firma el Contrato de Préstamo 1734/OC-GU entre el Gobierno de Guatemala y el Banco Interamericano de Desarrollo para la ejecución del Programa de apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva, el cual contempla proyectos para mejorar la competitividad a nivel territorial, involucrando actores de alcance nacional y local, públicos y privados, con injerencia y competencia en la materia. De esa cuenta el Programa Nacional de Competitividad de Guatemala –PRONACOM- necesita fortalecer sus capacidades, gestionar e implementar acciones orientadas a mejorar la competitividad de los territorios; con el objetivo de mejorar el Clima de Negocios, generar las condiciones para la atracción de la Inversión Nacional e Internacional y generar desarrollo económico mediante el impulso de proyectos estratégicos dinamizadores de las economías locales.

Es así como en el año 2014, en el marco de cooperación inter institucional entre SEGEPLAN y el Ministerio de Economía, se generaron instrumentos de planificación los cuales son objeto de implementación en el año 2017, por lo que fueron entregados a la Municipalidad.

Para que los instrumentos de gestión territorial elaborados, contribuyan a mejorar la competitividad en el municipio, es necesario que sean gestionados por la propia Municipalidad, los productos generados deben ser implementados de manera integral, sin embargo, es necesario que estos sean analizados y se requiere que se formule el Plan de Ordenamiento Territorial en el debido proceso, además de la elaboración de planes específicos, estrategias, manuales, etc., para que sean aprobados, socializados, que se implementen eficientemente por parte de las oficinas municipales según sus competencias y el seguimiento y evaluación.

Para que estos aspectos se cumplan por intermedio e intervención de un proceso de Ordenamiento Territorial Municipal, el PRONACOM realiza una nueva consultoría para apoyar el proceso de gestión del Plan de Ocupación del Suelo Municipal con enfoque en competitividad territorial del municipio de Estandzuela. Dicha consultoría contempla la formulación de diversos productos, siendo estos:

- Re-evaluación del uso industrial de la aldea Chispán

- Plan de socialización y divulgación del proceso de ordenamiento territorial
- Manual de funcionamiento de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial y propuesta para generar capacidades al equipo técnico
- Sistema de seguimiento y evaluación del POTM
- Operativización de los reglamentos que incluya el Plan de Ordenamiento Territorial
- Plan de movilidad

De esta manera surge la necesidad de formular el Manual de funcionamiento de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial y propuesta para generar capacidades al equipo técnico, el cual se desarrolla tomando en cuenta lo estipulado en los productos generados inicialmente y los resultados de los análisis y reuniones técnicas con la municipalidad para la construcción del plan.

Objetivos

Objetivo general

Que la municipalidad de Estanzuela cuente con una propuesta de para la actualización y fortalecimiento de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial para su buen funcionamiento y una mayor eficiencia en la implementación, seguimiento y evaluación del Catastro Multifinalitario y el Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en Desarrollo Económico Territorial.

Objetivos específicos

1. Definir organigrama de funcionamiento de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial.
2. Crear los puestos necesarios para la actualización y modernización de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial y establecer funciones para cada uno de ellos.
3. Identificar necesidades de capacitación de la Dirección y elaborar plan de capacitaciones, identificando contenidos, entidades de apoyo, recursos y programación de actividades.

Análisis del funcionamiento organizativo actual referente al OT en la Municipalidad de Estanzuela

1. Aspectos generales de la organización municipal

Visión

Ser una entidad del municipio con personal capaz de velar y proteger la integridad del patrimonio municipal y de atender las necesidades socioeconómicas de la población, de acuerdo a la disponibilidad de nuestros recursos financieros, aplicando la legislación vigente.

Misión

Encaminar el logro del desarrollo integral, mediante programas y proyectos identificando necesidades del municipio, a través de una administración democrática, eficiente, dinámica y transparente.

Principios y valores

Responsabilidad: Contar con un equipo de trabajo dedicado a y por la población en dar un buen servicio público y administrativo, buenas prácticas de responsabilidad social han sido reconocidas gracias al liderazgo y el firme compromiso y la gestión de nuestro Concejo Municipal y de cada uno de los colaboradores al cumplimiento de los objetivos planificados en pro del desarrollo local de nuestro municipio.

Compromiso: Como administración nos interesa llevar nuestro compromiso basado en cumplir resultados, marcando la diferencia con técnicas innovadoras que traerán progreso a todo el municipio, forjados a producir la base para cualquier cambio; la clave de nuestros logros radica en nuestro deseo para establecer nuevas y sólidas tendencias de desarrollo.

Honestidad: Es nuestra forma de vivir congruente entre lo que se piensa y la conducta que se observa hacia el prójimo, que junto a la justicia exige en dar a cada quién lo que le es debido. Poseyendo la esencia del carácter es nuestro estabilizador; con razones e intenciones de voz dentro de la sociedad

Participación: Nuestra meta es que al unirnos gobierno local y ciudadanía poder construir un futuro prometedor siendo un mejor municipio. Para ello hemos decidido dar importancia al COMUDE como el principal espacio de participación ciudadana y toma de decisiones.

Trabajo en equipo: El objetivo primordial de la presente administración es bajo la experiencia vivida al interno de los retos y logros alcanzados, compartir con la población así como con otras organizaciones públicas y privadas, para hacer de nuestra labor un suceso de cambio a través de la coordinación de acciones conjuntas y el establecimiento de alianzas con el fin de dar lo mejor como servidores públicos en beneficio para la población.

Marco legal de la municipalidad

Entre las disposiciones que regulan los funcionamientos de las Municipalidades están los siguientes:

- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Código Municipal, Decreto Número 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Servicios Municipales, Decreto No. 1-87 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Contratación del Estado, Decreto No. 57-92 del Congreso de la República de Guatemala y su Reglamento.
- Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles –IUSI-, Decreto 15-98 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97 del Congreso de la República de Guatemala y su Reglamento.
- Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal, Decreto 11-32 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica del Plan de Prestaciones del Empleado Municipal. Decreto 44-94 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), Decreto 2-95 del Congreso de la República de Guatemala.

2. Creación de la Dirección de Catastro

La municipalidad de Estandzuela, con el objetivo de dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 253 de la Constitución Política de la República de Guatemala, los artículos 34 y 35 incisos i, j, k del Código Municipal respecto a la emisión y aprobación de reglamentos internos, se encuentra en proceso de modernización del sistema administrativo, financiero y operativo de la municipalidad, que permita realizar de mejor manera su gestión municipal; de esa cuenta la Dirección de Recursos Humanos trabaja en elaboración del Manual de Puestos y Funciones de la Municipalidad de Estandzuela.

Actualmente, el proceso ha avanzado con la aprobación del Reglamento Interno de la Dirección de Recursos Humanos de la Municipalidad de Estandzuela, Zacapa; aprobación del la Estructura Organizacional de la Municipalidad de Estandzuela y en proceso la aprobación del Manual de Puestos y Funciones; dichos acuerdos están plasmados en Acta Extraordinaria Número 004-2017 de fecha treinta y uno de agosto del año dos mil diecisiete de Sesión del Honorable Concejo Municipal de Estandzuela.

Dentro de la Estructura Organizacional aprobada, se encuentra la Dirección de Catastro como una dependencia directa del Gerente General; esta Dirección es de reciente creación y funcionamiento contando con tres empleados. Es importante mencionar que en el municipio de Estandzuela no se cuenta con un catastro municipal, por lo que durante el período que lleva funcionando la Dirección de Catastro, las autoridades municipales han buscado capacitar al personal en el uso de instrumentos de medición y sistemas de información geográfica con el apoyo de la Asociación Nacional de Municipalidades ANAM. Por ser una oficina de reciente creación, aún no se realizan todas las funciones que se espera que la Dirección de Catastro lleve a cabo, sin embargo, dentro de algunas de las actividades que realizan se encuentra el levantamiento de información geo referenciada de las comercios en el casco urbano y los servicios con que cuentan. La Dirección de Catastro tiene como objetivo llevar el control y registro catastral del municipio, lo cual contempla autorización de mediciones, traspasos, desmembraciones, coordinación con IUSI, autorización de licencias, otros.

Figura 1 Certificación punto de acta Concejo Municipal de Estandzuela: Aprobación de estructura organizacional municipal incluyendo la Dirección de Catastro



con al menos tres empleados en cada oficina por lo que internamente cada una de estas dependencias cuentan con su propia estructura interna. La Dirección de Catastro, según Manual de Funciones está integrada por cinco miembros bajo las descripciones¹ siguientes:

Director de la Dirección Municipal de Catastro:

Es un puesto técnico y administrativo al que corresponde llevar el registro y control de información relacionada con la posesión de la tierra, mediciones, traspasos, hipotecas, etc., así como emitir las certificaciones que le sean requeridas por parte de los interesados.

Técnico Catastral de Información y Recepción

Es un puesto técnico - administrativo, cuyo titular es responsable de proporcionar al público la información pertinente, recepción y elaboración de documentos diversos relacionados con la inscripción de inmuebles para pago del I.U.S.I., legalización de terrenos, emisión de carencia de bienes, etc.

Técnico Catastral de Registro de información

Es un puesto técnico - administrativo, cuyo titular es responsable del registro electrónico del catastro inmobiliario de bienes inmuebles del Municipio, su administración y custodia.

Técnico en Nomenclatura y Construcciones

Es un puesto técnico - administrativo, cuyo titular es responsable de llevar un adecuado proceso en cuanto a la facilitación de licencias de construcción en áreas urbanas, asignación de nomenclatura, inspección ocular relacionada con el control inmobiliario de nuevas construcciones o mejoras en el sector urbano del Municipio.

Inspector de campo.

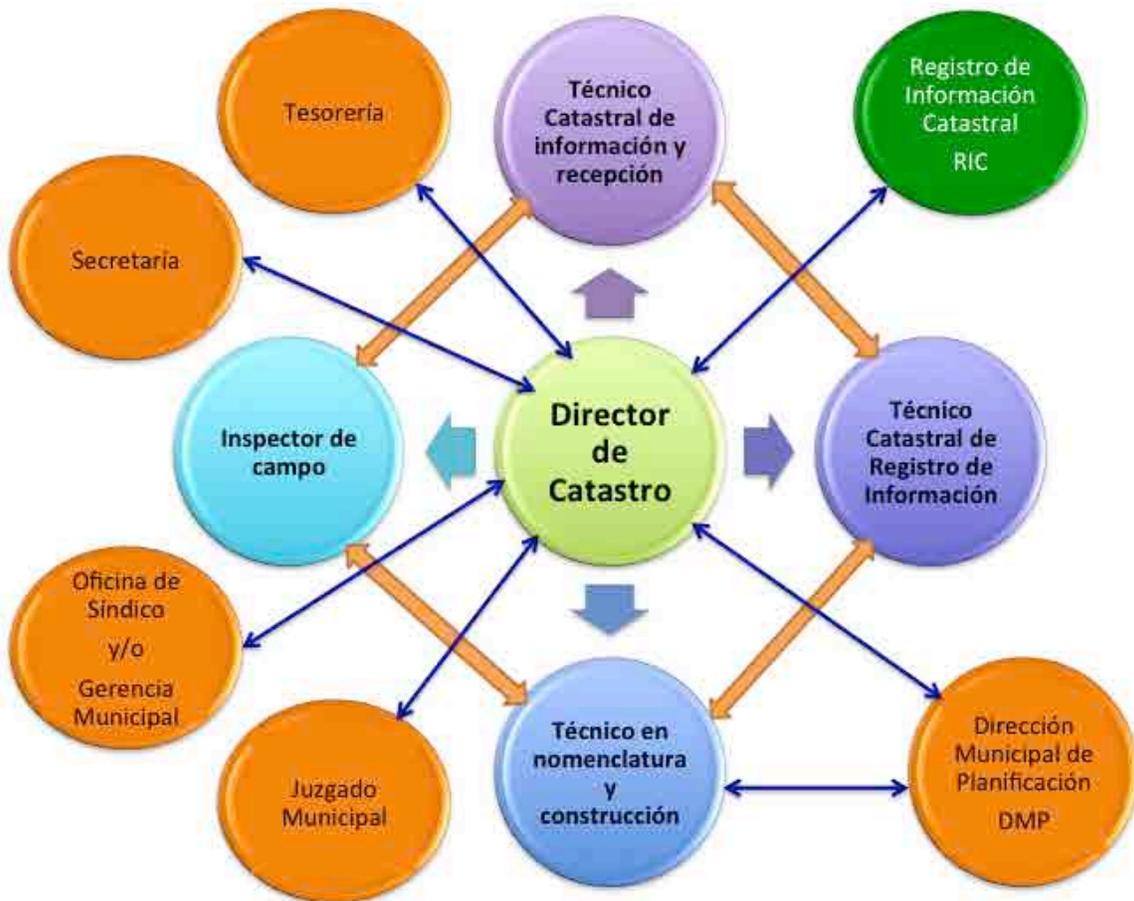
Es un puesto técnico - administrativo, cuyo titular es responsable de la inspección ocular relacionada con el control inmobiliario y auto - avalúos de bienes inmuebles del Municipio o de un sector del mismo.

¹ Municipalidad de Estandzuela 2017. Propuesta de Manual de Organización y Funciones (En proceso de aprobación)

4. Relaciones de trabajo de la Dirección de Catastro

Tomando en cuenta la propuesta del Manual de Organización y Funciones de la municipalidad de Estanduela, la gráfica siguiente muestra las relaciones de cada uno de los puestos de la Dirección de Catastro con otras dependencias municipales y/o instituciones públicas; seguidamente una breve descripción de estas relaciones con las diferentes oficinas municipales, tomado también del Manual de Funciones y Procedimientos de la Municipalidad de Estanduela. Importante mencionar que es esta sección se analiza únicamente la situación actual de la Dirección de Catastro, será en la parte propositiva de actualización y modernización donde se incluyan otros temas y demás relaciones de trabajo importantes.

Figura 3 Relaciones de trabajo Dirección de Catastro con otras dependencias municipales



Gerente Municipal: Es un puesto administrativo de alta dirección, encargado de velar por el cumplimiento de las ordenes emitidas por el Concejo y Alcalde Municipal, así como verificar el cumplimiento de los procedimientos para la prestación de servicios que proporcione la Municipalidad. Como autoridad superior inmediata de la Dirección de Catastro, el Gerente Municipal deberá conocer las funciones de esta dependencia y velar por su cumplimiento, por lo que es responsabilidad del Director de Catastro mantener informado al Gerente sobre actividades y resultados de la Dirección en la ejercicio de sus funciones.

Tesorería de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal: Como Dirección es responsable de planificar, organizar, supervisar, evaluar y dirigir el funcionamiento eficiente de las unidades o puestos de trabajo relacionados a la gestión presupuestaria, contable y financiera de la municipalidad. La Dirección de Catastro coordinará con Tesorería para intercambio de información, coordinación de actividades y consultas relacionadas con el área de trabajo de la Oficina.

Director Municipal de Planificación: Coordina acciones encaminadas al fortalecimiento institucional y municipal, consolida planes, programas y proyectos de desarrollo municipal. Vela por la operatividad del ciclo del proyecto en cuanto a su organización, planificación, ejecución, monitoreo y evaluación e información, asesoría y sostenibilidad. La Dirección de Catastro coordinará con la DMP; para obtener su aval y visto bueno en trámites o certificaciones pertinentes, que requieran de su conocimiento y aprobación, dada la importancia y responsabilidad implícitas en la documentación solicitada y/o extendida. Entre otras también para resolver problemas de trabajo conjunto y otros.

Juzgado de Asuntos Municipales y Secretaría: su relación con la Dirección de Catastro es para intercambio de información, coordinación de actividades y consultas relacionadas con el área de trabajo de la oficina.

Delegación del Registro de Información Catastral RIC: su relación con la Dirección de Catastro es para coordinación de actividades y apoyo recíproco.

Propuesta de actualización y modernización de la Dirección de Catastro

Como se mencionó inicialmente, según el Organigrama General de la Municipalidad de Estanzuela la Dirección de Catastro cuenta con cinco empleados, sin embargo, según el análisis realizado y considerando que es necesario contar con una Unidad municipal que vele por el Ordenamiento Territorial del municipio, razón por la cual se realiza el presente estudio; se propone que a la Dirección de Catastro se le integren otras funciones que permitan atender el ordenamiento territorial.

Para que el municipio trabaje en un proceso de planificación y ordenamiento del municipio para la gestión territorial, es importante que esta Dirección se complemente, por lo que es necesario fortalecer y financiar a la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial la cual debe ser la responsable del monitoreo, evaluación y seguimiento, actualización y mantenimiento de los procesos de ordenación del territorio, importante también el soporte mediante un sistema de información geo referenciado y un catastro como mecanismos de recaudación de ingresos propios, para beneficio de la Municipalidad.

Para la fortalecimiento y financiación de esta Dirección, el Concejo Municipal debe instruir a donde corresponda para que se busque el espacio presupuestario para destinar anualmente un porcentaje razonable y sostenible que permita al menos, contratar permanentemente a su responsable o encargado de la Dirección, un encargado de catastro y a un auxiliar encargado de establecer, mantener y actualizar un sistema de información geográfica integral e integrado para toda la municipalidad. Debe además equiparse con mobiliario mínimo y espacio físico suficiente, así como con equipo de software y hardware tecnológicamente adecuado y suficiente (como mínimo: equipo de cómputo amplia memoria RAM y de disco duro, programas de licencia libre, impresora de planos, y utensilios de oficina, entre otros).

Bajo estas condiciones, se propone la actualización y modernización del la actual Dirección de Catastro para que ésta se convierta en la “Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial”; para ello, a continuación se describen las funciones generales de la Dirección, la propuesta de organigrama interno y las funciones específicas para cada puesto que la integran.

1. Funciones generales de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial

La Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial como otro órgano de la institución (Municipalidad de Estanzuela), es la encargada de gestionar e implementar el catastro municipal, el licenciamiento de obras y de dar seguimiento y gestionar el Plan de Ordenamiento Territorial Municipal –POTM-, fortaleciendo la capacidad de las autoridades en la toma de decisiones relacionadas al territorio, desarrollando un sistema legítimo de estrategias y reglas que definan las posibilidades y límites de la acción humana e institucional. Las funciones generales de la Dirección serán:

- a. Gestionar e implementar el Catastro multifinanciado del municipio de Estanzuela.
- b. Llevar control de las licencias autorizadas y archivo de las mismas.
- c. Verificar y supervisar que las obras de construcción se realicen de acuerdo al Plan de Ordenamiento Territorial y al Reglamento de construcción.
- d. Formular y/o gestionar el Plan de Ordenamiento Territorial Municipal, en coordinación con el Concejo Municipal, dependencias municipales relacionadas al tema y la Mesa o Comisión de Ordenamiento Territorial.
- e. Desarrollar los planes locales, planes parciales y planes urbanísticos que correspondan.
- f. Actualizar y/o proponer todas aquellas disposiciones municipales que se considere conveniente para la mejor aplicación de los reglamentos de control territorial, así como toda normativa asociada al Plan de Ordenamiento Territorial Municipal.
- g. Aplicar las disposiciones del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal y aquellas disposiciones que complementen el marco normativo del mismo.
- h. Emitir opinión técnica sobre proyectos de inversión pública propuestos y/o planificados en la DMP, para que cumplan con las normativas establecidas en el POTM.
- i. Facilitar los procesos de coordinación con la comisión específica del Concejo Municipal, para cumplir con lo relativo al POTM, los PLOTs, Planes Urbanísticos y proyectos territoriales contenidos en las diferentes políticas y normativas en desarrollo y vigentes del país, principalmente las disposiciones del Código Municipal, capítulo II: Ordenamiento territorial y Desarrollo Integral.
- j. Prestar los servicios administrativos que le corresponden de conformidad con lo dispuesto en el reglamento de ordenamiento territorial y lo relativo al reglamento de

construcciones y urbanismo; verificando el cumplimiento de las disposiciones legales y municipales relacionadas con el ordenamiento territorial, así como el cumplimiento de aquellas condiciones bajo las cuales se emiten las autorizaciones municipales

- k. Emitir opinión técnica sobre los proyectos que le corresponda, a través de la emisión de las licencias de construcción a anteproyectos y proyectos urbanísticos, comercios, desmembraciones, factibilidades y demás autorizaciones municipales.
- l. Velar por la adecuada administración del territorio, mediante la aplicación de los reglamentos de uso de suelo y construcción en el territorio municipal que apruebe el Concejo Municipal producto del proceso del POT.
- m. Emitir dictamen sobre la localización de edificaciones que solicitan para uso comercial, industrial, agropecuario, recreativo, turístico y de servicio, velando que toda edificación se sujete a los requisitos técnicos que garanticen condiciones de habitabilidad, seguridad, higiene, salubridad y comodidad para los usuarios.
- n. Reportar de oficio el incumplimiento de las disposiciones municipales relativas al ordenamiento territorial o el incumplimiento de las condiciones que fueren parte de una licencia, dictamen o autorización municipal al Juzgado de Asuntos Municipales.
- o. Emitir opiniones técnicas en aquellos casos que otras unidades municipales se los solicite.
- p. Poner a disposición de los demás departamentos de la Municipalidad la información generada por el POT y otras que se elaboren, para que sea tomada en cuenta en la elaboración de sus POAs respectivos.
- q. Coordinar con la DMP las inversiones municipales para proyectos estratégicos producto del POT.
- r. Coordinar con otras entidades y unidades del Estado lo relativo a la aplicación del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal, las políticas públicas y normativas de ordenamiento territorial del municipio.
- s. Coordinar y definir estrategias de ordenamiento territorial con los municipios vecinos, principalmente donde se presenten casos de conurbación o compartan los mismos intereses territoriales como áreas de protección, desarrollo industrial, etc.
- t. Acompañar el proceso de definición de límites del municipio en coordinación con el Concejo Municipal, DMP y entidades competentes.

- u. Establecer, implementar y dar mantenimiento a la base inmobiliaria geo referenciada – BIG- multifinalitaria, como apoyo a los procesos de administración y control territorial.
- v. Gestionar el proyecto de establecimiento de un Sistema Información Geográfica Municipal -SIGM-, para la generación de la información cartográfica municipal y mejora de la administración y control territorial.
- w. Apoyar la formulación y gestión del Plan de Movilidad y transportes del municipio, en coordinación interinstitucional y alianzas estratégicas necesarias.
- x. Coordinación interna y articulada con el departamento del IUSI para la eficiente recaudación del Impuesto y su administración, así como con las diferentes entidades internas municipales vinculadas con el ordenamiento territorial.
- y. Gestionar el fortalecimiento de capacidades técnicas y financieras interna de la Dirección, ante instancias nacionales y los organismos de cooperación.
- z. Coordinar con los COCODES la gestión e implementación del POT, en el área rural y área urbana, así como el fomento de la participación comunitaria en procesos de formulación y gestión de Planes Locales de OT y demás instrumentos derivados del POTM.

Para que las funciones mencionadas sean efectuadas por la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial de manera eficiente, es importante el fortalecimiento técnico y financiero de la Unidad, el trabajo conjunto y coordinado entre las diferentes dependencias municipales vinculadas y establecimiento y actualización constante de herramientas e instrumentos a cargo de la Dirección.

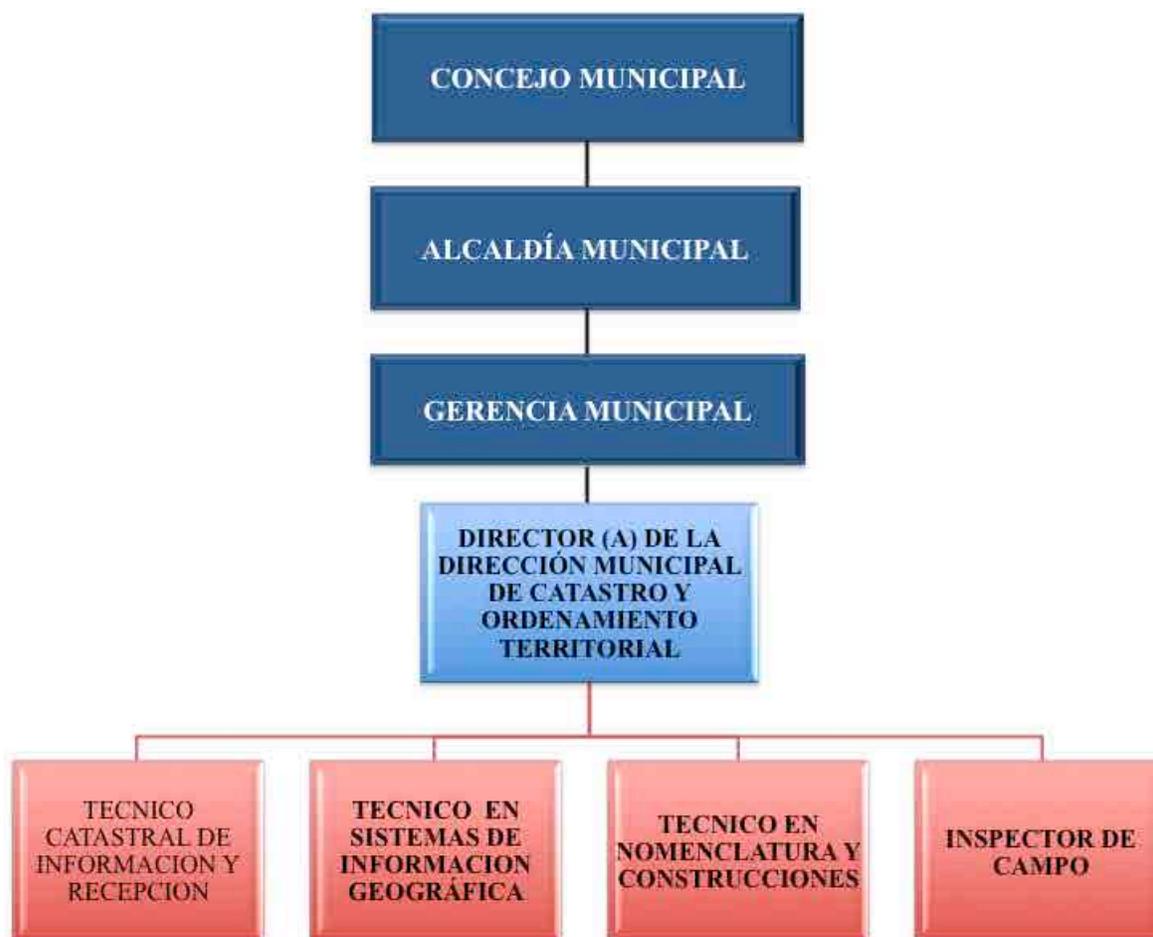
2. Propuesta de Organigrama de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial

Manteniendo la jerarquía actual de la Dirección, cuya dependencia superior inmediata es la Gerencia Municipal; se propone la estructura interna de la Dirección con un Director como Jefe de la Unidad, y bajo él tres técnicos especializados y un inspector de campo. Los cambios más significativos de la propuesta son: contar con un especialista en Sistemas de Información Geográfica que para este caso, se sugiere que este puesto se el del Técnico Catastral de Registro de Información, y las funciones que le corresponden a éste, sean trasladadas al Técnico Catastral

de información y recepción, por lo que se mantiene el mismo número de empleados dentro de la Dirección; sin embargo, cabe mencionar que al integrar el ordenamiento territorial dentro de esta unidad, se incrementan las funciones de la Dirección, así como las de sus empleados.

El organigrama propuesto queda de la siguiente manera:

Figura 4 Organigrama Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial



3. Funciones de cada puesto de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial

Cada empleado que forme parte de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial tendrá atribuciones y obligaciones específicas y compartidas; a continuación se describen cada uno de los puestos utilizando el formato de la propuesta actual del Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad de Estanduzela, el cual incluye información como: identificación

del puesto: título, ubicación, jefe inmediato y subalternos; objeto del puesto; atribuciones; relaciones de trabajo; tipo de autoridad; responsabilidades; perfil del puesto.

1. DIRECTOR (A) DE LA DIRECCION MUNICIPAL DE CATASTRO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

TÍTULO DEL PUESTO: Director (a) de la Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial

JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Gerente General

SUBALTERNOS: Técnico Catastral, Técnico en SIG, Inspectores de Campo, Técnico en Nomenclatura y Construcción Urbana.

II. OBJETO DEL PUESTO

Es un puesto operativo y administrativo al que corresponde llevar el registro y control de información relacionada con la posesión de la tierra, mediciones, traspasos, hipotecas, etc., así como emitir las certificaciones que le sean requeridas por parte de los interesados. El puesto tiene su fundamento legal en el artículo 142 del capítulo II del Código Municipal, donde obliga a las municipalidades a formular y ejecutar planes de ordenamiento territorial y desarrollo integral de sus municipios, y por consiguiente, les corresponde la función de proyectar, realizar y reglamentar la planeación, proyección, ejecución y control urbanísticos, así como la preservación y mejoramiento del entorno y el ornato.

III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Dirigir la Unidad velando por el cumplimiento de sus funciones
2. Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo correspondiente a su responsabilidad y atribuciones específicas.
3. Certificar actas de posesión, libro de mediciones, traspasos, desmembraciones, etc.
4. Anotar razonamientos de embargos en los libros correspondientes.

5. Anotar razonamientos de hipotecas, traspasos, etc.
6. Elaboración de constancias, avales y autorizaciones para hipotecas.
7. Levantar actas que requieran de mayor responsabilidad.
8. Verificar que las certificaciones y las actas levantadas lleven las firmas y sellos respectivos.
9. Elaborar informes mensuales sobre los resultados obtenidos por el personal a su cargo.
10. Elaboración de índice de terrenos.
11. Coordina con la Unidad de Estadísticas Municipales / Técnico en Planificación, mediciones topográficas o con GPS, para efectos cartográficos.
12. Elaborar informes para el (la) Alcalde (sa), cuando lo requiera.
13. Preparar y presentar anualmente en Enero de cada año, en coordinación con el personal a su cargo, la Memoria de Labores y Plan de Trabajo para el año y Proyecto de Meta de Ingresos.
14. Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones municipales y leyes vigentes y conexas con el trabajo de la Oficina de Catastro Municipal.
15. Elaborar y/o actualizar el Plan de Ordenamiento Territorial. conjuntamente con el Concejo Municipal, la Comisión de Ordenamiento Territorial y la Mesa Técnica de OT
16. Socializar y divulgar el POTM en coordinación con la oficina de Relaciones Públicas
17. Informar periódicamente al Concejo Municipal, al COMUDE y a la Comisión de Ordenamiento Territorial sobre las actividades que se desarrollan.
18. Gestionar y desarrollar la Base de Información Geo referenciada BIG con el apoyo total del Técnico en Sistemas de Información Geográfica y el Técnico Catastral; además tendrá a cargo la coordinación para que la BIG tenga un proceso permanente de actualización.
19. Gestionar capacitaciones al personal de las dependencias técnicas municipales en el uso y aplicación de la Base Inmobiliaria Geo referenciada BIG con el apoyo total del Técnico en Sistemas de Información Geográfica y el Técnico Catastral.
20. Capacitar a la población sobre la importancia y ventajas de la implementación del Plan de Ordenamiento Territorial. -POT- en coordinación con la oficina de relaciones públicas.
21. Gestionar la creación del catastro municipal con las entidades correspondientes y coordinar el registro en el Departamento del Impuesto Único Sobre Inmuebles (IUSI).

22. Coordinar y gestionar conjuntamente con la Dirección Municipal de Planificación la elaboración, aprobación y aplicación del Plan de Uso de Suelo, utilizando el Reglamento de Uso de Suelo y el Reglamento de Construcción.
23. Gestionar el proyecto de establecimiento de un Sistema Información Geográfica Municipal -SIGM-, para la generación de la información cartográfica municipal y mejora de la administración y control territorial.
24. Gestionar y acompañar la formulación del Plan de Movilidad y Transporte del municipio.
25. Asesorar y coordinar con los COCODES y COMUDES en materia de Ordenamiento Territorial.
26. Desarrollar planes locales, planes parciales y planes urbanísticos que se requieran siguiendo lo estipulado en el Plan de Ordenamiento Territorial
27. Acompañar el proceso de definición de límites del municipio en coordinación con el Concejo Municipal, DMP y entidades competentes.
28. Emitir dictamen técnico sobre la localización de todas las edificaciones para uso comercial, gubernamental, educativo, industrial, agropecuario, recreativo, turístico y de servicio, velando que toda edificación se sujete a los requisitos técnicos que garanticen condiciones de habitabilidad, seguridad, higiene, salubridad y comodidad para los usuarios.
29. Coordinar las asesorías y consultorías externas que brinda apoyo a la Municipalidad en el tema de Ordenamiento Territorial
30. Gestionar un Plan de Capacitaciones para el personal interno de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial.

IV. RELACIONES DE TRABAJO

1. Con el Alcalde Municipal y Gerente Municipal Coordinador de Asuntos Administrativos, Transportes Internos, Obras y Proyectos Municipales: para proponer planes, programas, normas y/o proyectos estratégicos para el desarrollo del municipio.
2. Con representantes de entidades públicas y privadas: para coordinar y gestionar apoyo en temas relacionados al ordenamiento territorial y catastro. Entre ellas: Segeplán, ANAM, RIC, Pronacom, MARN, MAGA, CONAP, IGN, INE, Mancomunidades, otros.
3. Con personal de la Oficina de Catastro Municipal, para resolver problemas de trabajo y

otros.

4. Con los Jefes de Dependencias: para compartir información y coordinación de trabajos relacionados. Principales dependencias relacionadas: DAFIM, DPMT, DMP, Unidad de Acceso a la Información Pública, Dirección de IUSI, Departamento de Asesoría Jurídica y Juzgado Municipal, Dirección de Servicios Públicos relacionados al ordenamiento territorial y catastro
5. Con vecinos del Municipio: para informar e incentivar la participación de la población en los procesos de planificación y ordenamiento territorial del municipio.

V. AUTORIDAD

Media en dependencia jerárquica del Gerente General. Esta autoridad le faculta para distribuir, supervisar y exigir el cumplimiento de funciones al personal a su cargo.

VI. RESPONSABILIDAD

1. Por la custodia de los libros y expedientes existentes en la Oficina.
2. Por el equipo asignado a la Oficina, para el cumplimiento de su trabajo.

VII. PERFIL DEL PUESTO

1. Generales y de Educación
 - Ser guatemalteco de origen.
 - Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
 - Carencia de antecedentes penales y policíacos
 - Ingeniero en Agrimensura, Agronomía, Ambiental o carrera afín, Arquitecto o Ingeniero Civil
 - Colegiado Activo o Pensum Cerrado
2. Habilidades y Destrezas
 - Poseer buenas relaciones humanas para atender a los usuarios de los servicios que presta la Oficina.
 - Conocimiento de Office, Windows, Internet, Sistemas de Información Geográfica, AutoCAD.

- Capacidad de planificar, organizar, dirigir, implementar y evaluar políticas, planes, programas y proyectos de planificación y desarrollo territorial.
- Conocimientos en Leyes y Normas Municipales, Reglamentos Municipales, Código Municipal, Ley de Servicio Municipal especialmente el Decreto 57-2008, Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento, Ley de Parcelamientos Urbanos, Decreto No. 1427, Ley de Tránsito, Decreto No. 132-96, Ley Catastral, Decreto 41-2005, Ley Reguladora de las Áreas de Reservar Territoriales del Estado De Guatemala, Decreto No. 126-97, Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, Decreto No. 68-86, Ley forestal, Decreto No. 101-96, Ley de Áreas Protegidas, Decreto No. 4-89, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, de regulaciones legales emitidas por el FYDEP, de la Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Ley de Titulación Supletoria, Acuerdos de Paz (especialmente los referidos a la Identidad de los Pueblos Indígenas y Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria), otras relacionadas a la planificación del territorio.

2. TECNICO CATASTRAL DE INFORMACION Y RECEPCION.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

TÍTULO DEL PUESTO: Técnico Catastral de Información y Recepción

UBICACION ADMINISTRATIVA: Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial

JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Director (a) de la Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial

SUBALTERNOS: Ninguno

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Es un puesto técnico - administrativo, cuyo titular es responsable de proporcionar al público la información pertinente, recepción y elaboración de documentos diversos relacionados con la inscripción de inmuebles para pago del I.U.S.I., legalización de terrenos, emisión de carencia de bienes, etc.; le corresponde gestionar y promover el proyecto para la implementación y constante

actualización del catastro multifinanciaro municipal y políticas afines, así también establecerá los procesos para la autorización y registro de los fraccionamientos de lotes con fines de regularización para escrituración según las competencias municipales y aquellas operaciones catastrales de los vecinos del municipio.

III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Gestionar y promover el proyecto para la implementación y constante actualización del catastro multifinanciaro municipal y políticas afines.
2. Velar por la eficiente Administración del Catastro Inmobiliario de Bienes Inmuebles.
3. Recibir, registrar y distribuir la documentación que ingresa por concepto de “auto-avalúo, traspaso y avisos notariales”, de compra-venta de bienes inmuebles. Llevar un registro electrónico de todos los expedientes.
4. Llevar y custodiar el archivo de expedientes.
5. Conocimiento del procedimiento de consultas electrónicas y formas de operación del Registro General de la Propiedad.
6. Elaborar un informe de actividades en Diciembre de cada año, para su integración en la Memoria de Labores.
7. Realizar consultas en diversos registros públicos y/o privados, Registro de la Propiedad de Bienes Inmuebles, Instituto Nacional de Estadística - INE -, DICABI, Registro de Información Catastral.
8. Realizar otras actividades inherentes al puesto y de su competencia, que le sean asignadas por el Encargado de la Oficina de Catastro Municipal.
9. Atender a las personas que demandan los servicios que presta la Oficina y orientar a los interesados sobre los pasos a seguir en los diferentes trámites relacionados con los servicios que presta la Oficina.
10. Anotar en forma correlativa el ingreso de expedientes en el libro ya asignado de matrícula municipal e indicando cual es su caso.
11. Mantener actualizado y al día el libro de registro de expedientes así como el de matrícula Municipal.
12. Efectuar notificaciones de cualquier expediente relacionado con el IUSI.
13. Recibir documentos relacionados con terrenos.

14. Anotar en el libro correspondiente, los nombres de las personas que enganchan sus terrenos o lo cancelan al contado, para poder obtener su acta de posesión.
15. Elaborar contratos de arrendamiento de terrenos en el ejido municipal.
16. Abrir tarjetas a cada persona para un mejor control.
17. Redactar actas de posesiones de terrenos.
18. Elaborar providencias.
19. Elaboración de carencia de bienes y solvencia de bienes.
20. Proponer sugerencias para el fortalecer el funcionamiento de la Oficina.
21. Realizar otras actividades inherentes al puesto que le sean requeridas por el Encargado de la Oficina de Catastro.
22. Con el Técnico en SIG, gestionaran y coordinaran el desarrollo y levantamiento de una Base Inmobiliaria Geo referenciada BIG, con el objetivo de conformar un inventario predial inicial de las áreas urbanas del municipio.
23. Realizar el inventario de predios de forma progresiva con la información obtenida a partir de los procesos de licenciamiento para la conformación del catastro municipal.
24. Asesorar y acompañar al Concejo Municipal en el proceso de definición de límites de la circunscripción municipal, en coordinación con las instituciones rectoras del tema.
25. Acompañar el proceso para la definición y delimitación del perímetro del área urbana de la cabecera municipal y demás centros poblados del municipio, en coordinación con el Técnico SIG.
26. Apoyar al CONAP e instituciones afines, el proceso de delimitación o demarcación de los polígonos de las áreas protegidas declaradas dentro de la circunscripción municipal.
27. Coordinar y apoyar a la OCRET e instituciones afines, en el proceso de delimitación o demarcación de los polígonos de las áreas de reserva territorial y otras de interés como los cuerpos y cuases de agua para su protección.
28. Definir el procedimiento según las competencias municipales para la autorización de los fraccionamientos de lotes con fines de regularización y registro de aquellas operaciones catastrales de los vecinos del municipio.
29. Atender las solicitudes y denuncias de vecinos para las rectificaciones, cuando surjan conflictos por alteración de linderos.
30. Elaborar el inventario de bienes inmuebles urbanos y rurales propiedad de la

municipalidad y asesorar al Concejo Municipal para su buen uso y destino.

31. Llevar el control legal de registro de escrituras de inmuebles municipales, en coordinación con los asesores jurídicos y el Juez de Asuntos Municipales.
32. Con base al Reglamento de Construcción y sus disposiciones desarrollar la cartografía para mantener la alineación municipal de predios, caminos, construcciones y otros
33. Coordinar con el técnico en SIG, Técnico en nomenclatura y construcciones y el DMP, la corrección e implementación de la nomenclatura vial y domiciliar.
34. Elaborar los planos que interesen a la municipalidad en base las Normas Técnicas del RIC.
35. Asesorar al Concejo Municipal y otras dependencias municipales en el aprovechamiento y uso multifuncional de la información catastral que se genere.
36. Otras atribuciones relacionadas al puesto que le sean encomendadas por su inmediato superior.

IV. RELACIONES DE TRABAJO

1. Con el Encargado de la Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial para comunicar y recibir lineamientos de trabajo.
2. Con personal de la Dirección, para resolver problemas de trabajo y otros
3. Con los Jefes de Dependencias: para intercambiar información relacionada al tema, especialmente con la DAFIM, DMP, Dirección de IUSI. asesores jurídicos y el Juez de Asuntos Municipales.
4. Con representantes de entidades públicas y privadas: para buscar acercamiento y coordinar actividades para tratar temas relacionados al ordenamiento territorial y catastro, principalmente el RIC, Fondo de Tierras, Registro de la Propiedad Inmueble, DICABI, CONAP, OCRET, otros, para el inicio de trámites de escrituración de terrenos.

V. AUTORIDAD

Ninguna.

VI. RESPONSABILIDAD

1. De tener actualizados los registros a su cargo.
2. Del equipo de oficina asignado para la realización de su trabajo.

VII. PERFIL DEL PUESTO

1. Generales y de Educación

- Ser guatemalteco de origen.
- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
- Carencia de antecedentes penales y policíacos
- Técnico universitario afín a operaciones catastrales o en Administración de Tierras, Agrimensor certificado por la Escuela de Catastro ESCAT-RIC o poseer Título del nivel diversificado: Perito Agrónomo, o comprobada experiencia en operaciones catastrales o en proyectos desarrollados por el RIC.

2. Habilidades y Destrezas

- Poseer buenas relaciones humanas para atender a los usuarios de los servicios que presta la Oficina.
- Conocimiento de Office, Windows, Internet, Sistemas de Información Geográfica, AutoCAD.
- Capacidad de planificar, organizar, dirigir, implementar y evaluar políticas, planes, programas y proyectos de planificación y desarrollo territorial.
- Conocimientos en Leyes y Normas Municipales, Reglamentos Municipales, Código Municipal, Ley de Servicio Municipal especialmente el Decreto 57-2008, Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento, Ley de Parcelamientos Urbanos, Decreto No. 1427, Ley de Tránsito, Decreto No. 132-96, Ley Catastral, Decreto 41-2005, Ley Reguladora de las Áreas de Reservar Territoriales del Estado De Guatemala, Decreto No. 126-97, Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, Decreto No. 68-86, Ley forestal, Decreto No. 101-96, Ley de Áreas Protegidas, Decreto No. 4-89, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, de regulaciones legales emitidas por el FYDEP, de la Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Ley de Titulación Supletoria, Acuerdos de Paz (especialmente los referidos a la Identidad de los Pueblos Indígenas y Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria), otras relacionadas a la planificación del territorio.

3. TECNICO EN SISTEMAS DE INFORMACION GEOGRÁFICA

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

TÍTULO DEL PUESTO: Técnico en Sistemas de Información Geográfica

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial

JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Director (a) de la Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial

SUBALTERNOS: Ninguno

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Es un puesto técnico - administrativo, encargado de desarrollar y operar la Base Inmobiliaria Geo referenciada del municipio y el catastro multifinalitario, actualizarla y dar mantenimiento; genera toda tipo de información cartográfica y estadística que la BIG proporciona, según le sea requerido.

III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Con el Técnico en Catastro, gestionaran y coordinaran el desarrollo y levantamiento de la Base Inmobiliaria Geo referenciada BIG.
2. Generar la información cartográfica municipal mediante los SIG, relacionada a procesos, proyectos y actividades en la gestión del POTM.
3. Desarrollar y mantener actualizada una base de indicadores territoriales y base estadística municipal que sustenten el desarrollo territorial del municipio, a partir de la gestión del POTM.
4. Gestionar el proyecto de implementación de un geo-portal o Sistema de Información Geográfica Municipal SIGM, en coordinación con el RIC, IGN, Segeplán, Instituto Nacional de Estadística INE y la Cooperación Internacional.
5. Coordinar con el técnico en catastro el inventario de predios de forma progresiva con la información obtenida a partir de los procesos de licenciamiento para la conformación del catastro municipal.

6. Elaborar mapas de ordenamiento territorial para su incorporación a la gestión del POTM y los PLOTs, y el reglamento de construcciones relacionado al uso del suelo.
7. Acompañar y asesorar al Concejo Municipal en el proceso de definición de límites de la circunscripción municipal, en coordinación con las instituciones rectoras.
8. Acompañar el proceso para la definición y delimitación del perímetro del área urbana de la cabecera municipal y demás centros poblados del municipio, en coordinación con el Técnico Catastral.
9. Apoyar al CONAP e instituciones afines, el proceso de delimitación o demarcación de los polígonos de las áreas protegidas declaradas dentro de la circunscripción municipal.
10. Apoyar a la OCRET e instituciones afines, en el proceso de delimitación o demarcación de los polígonos de las áreas de reserva territorial y otras de interés como los cuerpos y cuases de agua para su protección.
11. Acompañar en el levantamiento de inventario de bienes inmuebles urbanos y rurales propiedad de la municipalidad.
12. Desarrollar la cartografía municipal para la gestión del plan de movilidad y transportes.
13. Con base al Reglamento de Construcción y sus disposiciones desarrollar la cartografía para mantener la alineación municipal de predios, caminos, construcciones y otros.
14. Coordinar con el técnico en catastro y el DMP, la corrección e implementación de la nomenclatura vial y domiciliar.
15. Coordinar con el técnico en catastro la elaboración de planos que interesen a la municipalidad en base las Normas Técnicas del RIC.
16. Asesorar al Concejo Municipal y otras dependencias municipales en el aprovechamiento y uso multifuncional de la información cartográfica municipal que se genere.
17. Otras atribuciones relacionadas al puesto que le sean encomendadas por su inmediato superior.

IV. RELACIONES DE TRABAJO

1. Con el Encargado de la Oficina de Catastro Municipal.
2. Con personal de la Oficina, para resolver problemas de trabajo y otros.
3. Con representantes de entidades públicas y privadas: para buscar acercamiento y coordinar actividades para tratar temas relacionados al ordenamiento territorial y catastro;

especialmente con delegados del Registro de Información Catastral, para el manejo de información cartográfica, CONAP, OCRET, IGN, INE.

4. Con los Jefes de Dependencias: para intercambiar información, crear y actualizar la Base Inmobiliaria Geo referenciada BIG; especialmente con las oficinas como: DPMT, DMP, Unidad de Acceso a la Información Pública, Dirección de IUSI, Dirección de Servicios Públicos relacionados al ordenamiento territorial y catastro; las cuales aportan y pueden hacer uso de la herramienta.

V. AUTORIDAD

Ninguna.

VI. RESPONSABILIDAD

1. De tener actualizados los registros a su cargo.
2. Del equipo de oficina asignado para la realización de su trabajo.

VII. PERFIL DEL PUESTO

1. Educación
 - Ser guatemalteco de origen.
 - Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
 - Carencia de antecedentes penales y policíacos
 - Poseer Título de educación media, diversificada; con estudios universitarios a fines al manejo de Sistemas de Información Geográfica y de medición; comprobada experiencia en el dominio de los SIG.
 - Con sólidos conocimientos de computación.
2. Habilidades y Destrezas
 - Dominio y habilidad en el manejo de programas como: Word, Excel, Power Point, AutoCAD, SIG, cálculos matemáticos, estadísticos y otros.
 - Comprobada experiencia en operaciones a través de los SIG.
 - Conocimiento y dominio de los diferentes; goeportales, del Sistema Nacional de Información Territorial SINIT-Segeplán y otros medios
 - Dominio y habilidad en la utilización de instrumentos como: Navegadores y GPSs

- Conocimientos en Leyes y Normas Municipales, Reglamentos Municipales, Código Municipal, Ley de Servicio Municipal especialmente el Decreto 57-2008, Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento, Ley de Parcelamientos Urbanos, Decreto No. 1427, Ley de Tránsito, Decreto No. 132-96, Ley Catastral, Decreto 41-2005, Ley Reguladora de las Áreas de Reservar Territoriales del Estado De Guatemala, Decreto No. 126-97, Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, Decreto No. 68-86, Ley forestal, Decreto No. 101-96, Ley de Áreas Protegidas, Decreto No. 4-89, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, de regulaciones legales emitidas por el FYDEP, de la Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Ley de Titulación Supletoria, Acuerdos de Paz (especialmente los referidos a la Identidad de los Pueblos Indígenas y Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria), otras relacionadas a la planificación del territorio.

4. TECNICO EN NOMENCLATURA Y CONSTRUCCIONES

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

TÍTULO DEL PUESTO: Técnico en Nomenclatura y Construcciones

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial

JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Director (a) de la Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial

SUBALTERNOS: Ninguno

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Es un puesto técnico - administrativo, cuyo titular es responsable de llevar un adecuado proceso en cuanto a la facilitación de licencias de construcción en áreas urbanas, asignación de nomenclatura, inspección ocular relacionada con el control inmobiliario de nuevas construcciones o mejoras en el sector urbano del Municipio.

III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Facilitar el trámite de licencias de construcción, dándole ingreso a la papelería

correspondiente y llevando un registro de la misma.

2. Entrega licencias de construcción.
3. Velar por el cumplimiento del reglamento de construcción, con base a los lineamientos del Plan de Ordenamiento Territorial específicamente lo referente al Plan de Uso del Suelo Urbano
4. Llevar control de tiempos de vigencia de las licencias de construcción, renovaciones, montos y tasas administrativas de licencias según tipo de intervención y lo normado en el Reglamento de construcción.
5. Asignar nomenclatura a residencias y otro tipo de construcciones comerciales e industriales.
6. Supervisión de campo, para un efectivo control de nuevas construcciones.
7. Emitir dictámenes en cuanto a si procede o no una construcción.
8. Emitir órdenes de pago de nuevas construcciones o mejoras de las mismas.
9. Orientar al vecino para que realice el correspondiente pago por concepto de dicho Servicio Municipal.
10. Orientar a los vecinos del área urbana, en cuanto al proceso de pago de arbitrios por pavimento, de acuerdo a tasas definidas por la Oficina de Catastro Municipal.
11. Informar al Encargado de la Oficina de Catastro Municipal, sobre datos importantes, obtenidos de observaciones o investigaciones de campo realizadas; para su registro correspondiente.
12. Atender las solicitudes, por tipo, para cambio de uso del suelo o ampliación de la superficie dedicada a un uso del suelo determinado según el POTM, PLOTs
13. Definir los mecanismos para atender aquellas obras de construcción en proceso de ejecución o que se hayan autorizado antes de la entrada en vigencia del Reglamento de Construcciones
14. Llevar el control de las construcciones fuera de la alineación municipal y definir con el Juez de Asuntos Municipales los procedimientos para correcciones y sanciones cuando corresponda.
15. Determinar los estudios especializados como suelo, hidrológico, ambiental, de habitabilidad. etc., para el otorgamiento de una licencia de obra, evitando la construcción y ocupación humana en áreas de riesgo que definan los estudios y lo estipulado en el Plan

de Ordenamiento Territorial.

16. Apoyar en el fortalecimiento municipal para la eficiente gestión del IUSI a partir de la Ley de Impuesto Único Sobre Inmuebles Decreto No. 15-98, la información cartográfica y catastral, del Reglamento de Construcciones y los lineamientos generales de POTM.
17. Otras que le sean encomendadas por el Encargado de la Oficina de Catastro e inherentes a su Puesto y competencia.

IV. RELACIONES DE TRABAJO

1. Con el Encargado de la Oficina de Catastro Municipal y Ordenamiento Territorial
2. Con personal de la Oficina para resolver problemas de trabajo conjunto y otros.
3. Con los Jefes de Dependencias: para intercambiar información relacionada al tema, especialmente con la DMP, Dirección de IUSI, Juez de Asuntos Municipales, DAFIM, Dirección d Servicios Públicos.

V. AUTORIDAD

Ninguna

VI. RESPONSABILIDAD

1. De realizar un efectivo trabajo de inspección, para el control del área municipal asignada.
2. Del equipo de campo y de oficina asignado para la realización de su trabajo.

VII. PERFIL DEL PUESTO

1. Educación
 - Ser guatemalteco de origen.
 - Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
 - Carencia de antecedentes penales y policíacos
 - Poseer título a nivel Técnico en Dibujo y Construcción con especialidad en Computación o de preferencia un profesional en la carrera de Arquitectura o Ingeniería (que maneje el dibujo asistido por computadora: minicad, AutoCAD, vector, Photoshop, Corel Draw, office)
 - Buenas relaciones humanas, facilidad de dialogo y habilidad de comunicación. Disposición a realizar trabajo de campo y de gabinete.

2. Habilidades y Destrezas

- Contar con habilidades y destrezas para recibir y ejecutar instrucciones de trabajo. Habilidad para dibujo técnico, topografía y mapeo por medio de GPS.
- Tener conocimiento de la Ley de Parcelamientos Urbanos, de regulaciones legales emitidas por el FYDEP, de la Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Ley de Titulación Supletoria, Acuerdos de Paz (especialmente los referidos a la Identidad de los Pueblos Indígenas y Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria), Código Civil (en lo concerniente al registro de la propiedad) y otras leyes y reglamentos municipales relacionadas con su área de trabajo: Reglamento de Construcción, Plan de Ordenamiento Territorial, Plan Local de Ordenamiento Territorial.
- Capacidad de comunicación Capacidad de redacción Conocimiento del Municipio
- Conocimiento de los reglamentos de servicios municipales
- Capacidad de mediación
- Destrezas:
 - Manejo de equipo de computación
 - Manejo de maquina de escribir

5. INSPECTOR DE CAMPO

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

TÍTULO DEL PUESTO: Inspector de campo.

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial

JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Director (a) de la Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial

SUBALTERNOS: Ninguno

II. OBJETO DEL PUESTO

Es un puesto técnico - operativo, cuyo titular es responsable de la inspección ocular

relacionada con el control inmobiliario y auto - avalúos de bienes inmuebles del Municipio o de un sector del mismo. le corresponde realizar todas las tareas de levantamiento y actualización de información de campo tanto para la Base Inmobiliaria Geo referenciada como para el catastro multifinalitario municipal así como acompañar todas las actividades para delimitación municipal, comunidades, áreas protegidas, etc.

III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Medir y verificar la ubicación y dimensión de las manzanas y lotes.
2. Medir terrenos cuando hay problema de colindancias.
3. Entrevistar a propietarios para completar datos requeridos para su registro.
4. Realizar visitas de campo a predios urbanos, áreas protegidas, comunidades rurales, etc., y recopilar información geográfica y estadística que le sea requerido.
5. Procesar la información recopilada de campo y elaborar informes para el traslado de datos a los Técnicos SIG y Catastral.
6. Agregar los datos complementarios.
7. Verificar la situación de arrendamiento de Inmuebles, establecimientos comerciales y de servicio, identificando nuevos propietarios, con fines de incrementar la base de tributación.
8. Informar al Encargado de la Oficina de Catastro Municipal sobre datos obtenidos de observaciones o investigaciones de campo realizadas, para su registro correspondiente en la base de propietarios y/o propiedades.
9. Proponer al Encargado de la Oficina estrategias de recaudación, para su análisis y posterior implementación.
10. Acompañar el proceso de definición de límites de la circunscripción municipal, en coordinación con las instituciones rectoras del tema.
11. Acompañar el proceso para la definición y delimitación del perímetro del área urbana de la cabecera municipal y demás centros poblados del municipio, en coordinación con el Técnico SIG y Técnico Catastral.
12. Otras que le sean encomendadas por el Encargado de la Oficina de Catastro Municipal e inherentes a su Puesto y competencia.

IV. RELACIONES DE TRABAJO

1. Con el Encargado de la Oficina de Catastro Municipal.
2. Con personal de la Oficina, para resolver problemas de trabajo conjunto y otros.

V. AUTORIDAD

Ninguna.

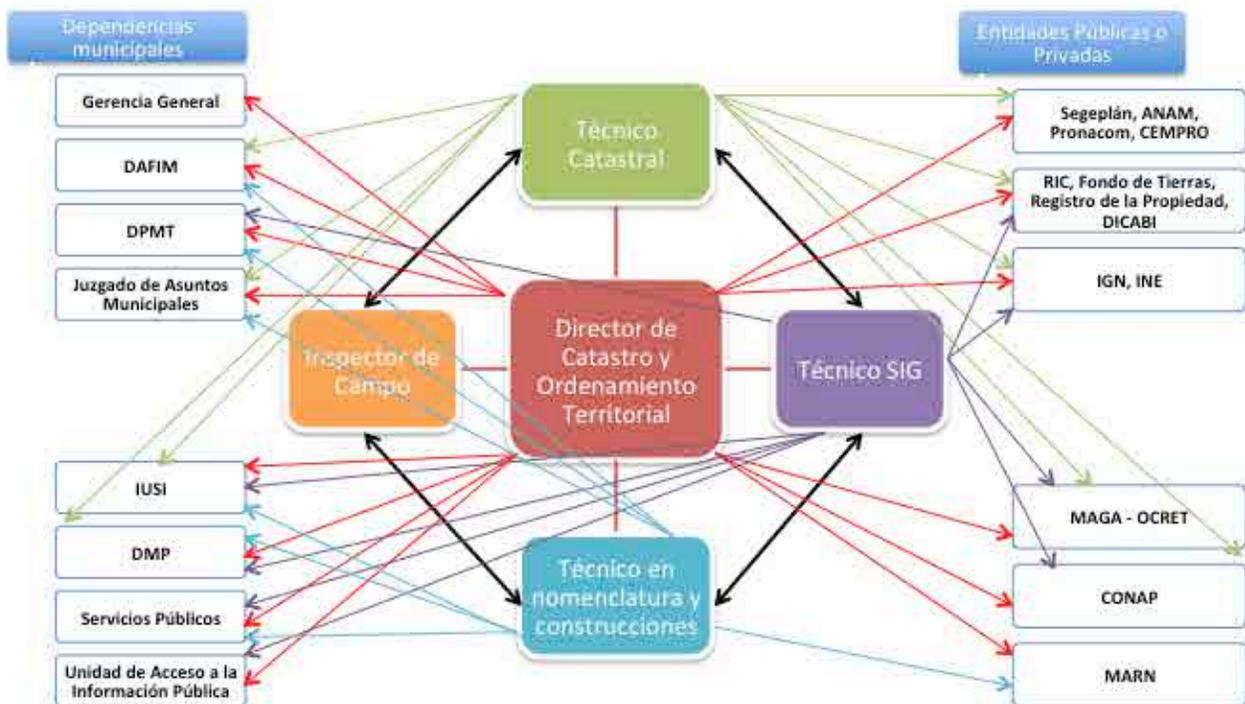
VI. VI. RESPONSABILIDAD

1. De realizar un efectivo trabajo de inspección, para el control del área municipal asignada.
2. Del equipo de campo y de oficina asignado para la realización de su trabajo.

VII. VII. PERFIL DEL PUESTO

1. Educación
 - Ser guatemalteco de origen.
 - Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
 - Poseer Título de educación media, diversificada; de preferencia Perito Agrónomo, Con sólidos conocimientos en computación.
2. Habilidades y Destrezas
 - Contar con habilidades y destrezas para recibir y ejecutar instrucciones de trabajo. Habilidad para dibujo técnico, topografía y mapeo por medio de GPS.
 - Tener conocimiento de la Ley de Parcelamientos Urbanos, de regulaciones legales emitidas por el FYDEP, de la Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Ley de Titulación Supletoria, Acuerdos de Paz (especialmente los referidos a la Identidad de los Pueblos Indígenas y Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria), Código Civil (en lo concerniente al registro de la propiedad) y otras leyes relacionadas con su área de trabajo.

Figura 5 Principales relaciones de trabajo de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial



Plan de capacitaciones Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial

Conociendo las funciones de la Dirección Catastro y Ordenamiento Territorial y la funciones de cada uno de los empleados que la integran; se considera necesario implementar un Plan de Capacitaciones dirigida a esta oficina, no obstante, los temas propuestos podrán ser también dirigidos a otras dependencias municipales que lo requieran, principalmente las que tienen relación con estos temas. Para realizar las actividades de capacitación, es necesario que el Director de la Unidad con el aval de las autoridades superiores, gestione los apoyos de las instituciones públicas o privadas para profundizar en los temas de formación; del mismo modo la Dirección de Recursos Humanos, formará parte del proceso de formulación e implementación del plan de capacitaciones al personal municipal, lo que les permitirá un mejor desempeño de la

Unidad y de cada uno de los empleados.

La presente propuesta identifica inicialmente las necesidades de capacitación de la Dirección, contenidos mínimos, entidades de apoyo, recursos y cronograma: este último se propone de manera general en cuanto a tiempos, las fechas específicas se definirán según la disponibilidad de las entidades de apoyo y de la coordinación con la Dirección de Recursos Humanos.

Todo el personal actual y futuro de la Dirección formará parte del Plan de Capacitaciones no importando el tema, sin embargo, para los temas más específicos a las funciones de los técnicos podrá profundizarse según sea necesario.

1. Identificación de necesidades

Para un mejor funcionamiento de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial se identifican como temas prioritarios de capacitación el conocimiento de la Legislación Municipal y la Legislación Nacional y/o Internacional relacionadas al proceso catastral, procesos de planificación y ordenamiento territorial; conocimiento de Sistemas de Información Geográfica: Qgis y manejo de instrumentos de medición.

Los tres temas propuestos son producto del análisis de la situación actual de la Dirección, con la implementación del plan de capacitaciones se busca fortalecer las capacidades técnicas y administrativas de la oficina.

Para que la Dirección pueda cumplir con todas las funciones designadas, es importante que ésta considere los perfiles propuestos para la designación y/o contratación de personal; idealmente este plan de capacitaciones debe iniciar cuando la Dirección esté integrada completamente, no obstante, es necesario que al menos el tema uno se imparta a los empleados actuales.

2. Contenidos mínimos, entidades de apoyo y recursos para la implementación del plan de capacitaciones

Definidos los temas de capacitación, se describe el objetivo general de cada uno y se identifican las entidades de apoyo para impartir los diferentes temas de enseñanza, para ello, la

municipalidad deberá hacer las gestiones necesarias principalmente el Director de la oficina con el aval del Concejo Municipal para hacer las solicitudes a las diferentes instituciones rectoras o que tienen el conocimiento para apoyar a la municipalidad de Estandzuela. Los recursos para gestionar e implementar el plan de capacitaciones estará a cargo de la Municipalidad de Estandzuela, por lo que además de incluir en el presupuesto anual de la Municipalidad para el funcionamiento de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial se debe tomar en cuenta la inversión en capacitaciones.

Tabla 1 Contenidos, entidades de apoyo y recursos para el Plan de capacitaciones de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial

<i>Tema de capacitación: Legislación Municipal y Legislación Nacional y/o Internacional relacionadas a procesos de planificación y ordenamiento territorial.</i>		
Objetivo: Que el personal de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial conozca la legislación municipal y nacional vinculada a las competencias de la oficina, esencialmente conocer la ley catastral, y los avances del Plan de Ordenamiento Territorial, Planes de Uso del Suelo, Reglamento de Ordenamiento Territorial.		
Participantes: en los tres módulos participará todo el personal de la Dirección, en el módulo 3 podrá involucrarse a más personal de la municipalidad o replicarse las actividades propuestas para socializar el POTM en las diferentes oficinas vinculadas al ordenamiento territorial (Ver Plan de Socialización y Divulgación del Plan de Ocupación del Suelo de Estandzuela)		
<i>Contenidos mínimos</i>	<i>Entidades de apoyo</i>	<i>Recursos</i>
MODULO 1 (2 sesiones) Sesión 1.1a Conceptos básicos en la Legislación Guatemalteca Sesión 1.1b Código Municipal Ley de Acceso a la Información Pública. Política de Fortalecimiento Municipal Ranking Municipal Ley de Parcelamientos	Internas: Departamento de Asesoría Jurídica y Juzgado de Asuntos Municipales Dirección Municipal de Planificación DMP, Dirección de Servicios Públicos Municipales, Dirección de la Policía Municipal de Tránsito Externas: Secretaría de Planificación y Programación de la	Humanos: ➤ Personal municipal: proveer del tiempo necesario para la participación del personal de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial en el programa de capacitación, se debe contar con el apoyo incondicional de parte de las autoridades municipales para facilitar la participación del personal municipal. ➤ Personal Docente / Institucional: en caso sean personal interno, se de

<p>Urbanos, Decreto No. 1427</p> <p>Sesión 1.2 Leyes, Normas y Reglamentos Municipales (Reglamentos de Construcción, Servicios Públicos Municipales, Tránsito, Rótulos y Vallas publicitarias, etc.)</p>	<p>Presidencia –Segeplán- Asociación Nacional de Municipalidades – ANAM- Instituto de Fomento Municipal –INFOM- Instituto Nacional de Administración Pública – INAP-</p>	<p>proveer el tiempo necesario para la participación de empleados que pueden impartir temas específicos; para los docentes externos, la Municipalidad hará las gestiones necesarias para contar con el apoyo de las entidades mencionadas brindando la atención adecuada a los participantes antes, durante y después de las jornadas de capacitación.</p>
<p>MODULO 2 (2 Sesiones)</p> <p>2.1a Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, Decreto No. 68-86 Reglamento de descargas de aguas residuales (PTAR)</p>	<p>Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales - MARN- Asociación Nacional de Municipalidades – ANAM-</p>	
<p>2.1b Ley forestal, Decreto No. 101-96 Ley del Instituto Nacional de Bosques</p>	<p>Instituto Nacional de Bosques –INAB-</p>	<p>Físicos o de infraestructura: proveer de un salón con capacidad y mobiliario adecuado para comodidad de los docentes y del personal en capacitación. La Municipalidad definirá y hará las gestiones necesarias para disponer del área el día y hora que se defina para cada módulo o sesión. La Municipalidad cuenta con un Centro de Capacitaciones que puede ser habilitado para estas actividades.</p>
<p>2.1c Ley de Áreas Protegidas, Decreto No. 4-89</p>	<p>Consejo Nacional de Áreas Protegidas – CONAP-</p>	
<p>2.2 a Ley Reguladora de las Áreas de Reservar Territoriales del Estado De Guatemala, Decreto No. 126-97 y acuerdo gubernativo 432-2002 Reglamento de la Ley.</p>	<p>MAGA - OCRET Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación - Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado</p>	<p>Materiales y equipo: se requiere equipo de proyección (computadora, cañonera, pantalla, pizarras, marcadores), sonido, materiales de oficina así como material de reproducción necesario (fotocopias)</p>
<p>2.2 b Gestión de riesgo</p>	<p>Comisión Nacional para la Reducción de Desastres – CONRED- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –Segeplán-</p>	

<p>MODULO 3 (2 sesiones) <u>Módulo especial POTM:</u> 3.1 Guía y proceso de formulación del Plan e Ordenamiento Territorial POTM, Marco legal del ordenamiento Territorial. 3.2 Plan de Ocupación del Suelo Municipal con enfoque en Desarrollo Económico Territorial de Estanzuela.</p>	<p>Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –Segeplán- y Programa Nacional de Competitividad – Pronacom-MINECO</p>	<p>inversión de pago a docentes que lo requieran.</p>
---	--	---

Tema de capacitación: Sistemas de Información Geográfica: Qgis y manejo de instrumentos de medición

Objetivo: que todo el personal de la Dirección tenga conocimientos básicos sobre el manejo de Sistemas de Información Geográfica y los técnicos que ya manejan los programas amplíen sus conocimientos en el tema buscando la actualización constante.

Participantes: en los módulos uno y dos participará todo el personal de la Dirección, el módulo tres estará dirigido principalmente a los técnicos SIG, Catastral y de campo; más el personal municipal o contratado que las autoridades consideren para participar en un proceso de levantamiento de la BIG o Catastro focalizado.

Contenidos mínimos	Entidades de apoyo	Recursos
<p>MODULO 1 (2 sesiones) 1.1 Introducción a los Sistemas de Información Geográfica, definición, componentes y funciones. 1.2 Sistemas de información y proyecciones geográficas, información vectorial y raster. Creación y edición de archivos vectoriales; selección, consulta y edición de atributos; administración de capas.</p>	<p>Internas: (Personal de Topografía) Externas: Asociación Nacional de Municipalidades – ANAM- Registro de Información Catastral –RIC-</p>	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal municipal: proveer del tiempo necesario para la participación del personal de la Dirección en el programa de capacitación, se debe contar con el apoyo incondicional de parte de las autoridades municipales para facilitar la participación del personal municipal. Considerar que para estos casos se requiere salidas a campo. ➤ Personal Docente / Institucional: en caso sean personal interno, se debe proveer el tiempo necesario para la

<p>MODULO 2 (2 sesiones)</p> <p>2.1 a Creación de capas Análisis y uso de archivos raster</p> <p>2.1 b Mediciones de polígonos, áreas, creación de filtros de información</p> <p>2.1 c Categorización de capas simbología, geo referenciación, digitalización.</p> <p>2.2 Generación de mapas</p> <p>MODULO 3 (2 sesiones)</p> <p>3.1 a Uso de GPS (teórico y práctico)</p> <p>3.1 b Uso de Drones (teórico y práctico)</p> <p>3.2 Estación total, teodolito, etc. (teórico y práctico) Medición de predios</p>	<p>Registro de Información Catastral –RIC-</p>	<p>participación de empleados que pueden impartir temas específicos; para los docentes externos, la Municipalidad hará las gestiones necesarias para contar con el apoyo de las entidades mencionadas brindando la atención adecuada a los participantes antes, durante y después de las jornadas de capacitación.</p> <p>Físicos o de infraestructura: proveer de un salón con capacidad y mobiliario adecuado para comodidad de los docentes y del personal en capacitación. En este caso se requiere salón de computo. La Municipalidad definirá y hará las gestiones necesarias para disponer del área el día y hora que se defina para cada módulo o sesión. La Municipalidad cuenta con un Centro de Capacitaciones que puede ser habilitado para estas actividades.</p> <p>Materiales y equipo: se requiere equipo de proyección (computadora, cañonera, pantalla, pizarras, marcadores), sonido, materiales de oficina así como material de reproducción necesario (fotocopias). El salón de cómputo debe contar con computadoras con el Software necesario y con capacidad para habilitar Sistemas de Información Geográfica y Bases de datos, así como el Software necesario para las aplicaciones informáticas. Disponer del equipo de medición con que cuente la municipalidad según le soliciten (GPS, dron, estación total, teodolito, etc.)</p> <p>Económicos: los necesarios para</p>
--	--	--

atender cada jornada de capacitación, agua pura, café y refrigerios y la inversión de pago a docentes que lo requieran.

Tema de capacitación: Proceso Catastral

Objetivo: Obtener los conocimientos necesarios sobre el proceso catastral para que el personal de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial gestione, desarrolle e implemente el catastro del municipio.

Participantes: en los tres módulos participará todo el personal de la Dirección, más el personal municipal o contratado que las autoridades consideren para participar en un proceso de levantamiento de la BIG o Catastro focalizado.

MODULO 1 (1 sesión)
1.1 Legislación y aspectos jurídicos del proceso catastral:
 Ley del Registro de Información Catastral, Decreto 41-2005 y su Reglamento
 Reglamento Específico para reconocimiento y declaración de Tierras Comunales
 Otros

MODULO 2 (2 sesiones)
2.1 Conflictividad agraria y trabajos preliminares: comunicación constructiva y social
2.2 Conceptos básicos del Catastro

Registro de Información Catastral –RIC-

Humanos:

- Personal municipal: proveer del tiempo necesario para la participación del personal de la Dirección en el programa de capacitación, se debe contar con el apoyo incondicional de parte de las autoridades municipales para facilitar la participación del personal.
- Personal Docente / Institucional: en caso sean personal interno, se debe proveer el tiempo necesario para la participación de empleados que pueden impartir temas específicos; para los docentes externos, la Municipalidad hará las gestiones necesarias para contar con el apoyo de las entidades mencionadas brindando la atención adecuada a los participantes antes, durante y después de las jornadas de capacitación.

Físicos o de infraestructura: proveer de un salón con capacidad y mobiliario adecuado para comodidad de los docentes y del personal en capacitación. La Municipalidad definirá y hará las gestiones necesarias para disponer del área el día y hora que se defina para cada módulo o sesión.

Materiales y equipo: se requiere equipo de

MODULO 3 (2 sesiones) Levantamiento Catastral: entrevistas, formularios, mediciones. (este tema se complementa con la capacitación en SIG e instrumentos de medición)		proyección (computadora, cañonera, pantalla, pizarras, marcadores) y materiales de oficina así como material de reproducción necesario (fotocopias) Económicos: los necesarios para atender cada jornada de capacitación, agua pura, café y refrigerios y la inversión de pago a docentes que lo requieran.
---	--	---

3. Propuesta de cronograma de capacitación

Para realizar la propuesta de programación, tomando como base el cuadro anterior, cada tema de capacitación se divide en módulos y sesiones, proponiendo que las sesiones se realicen cada quince días. La programación se plantea para un año, no obstante, esta puede ser modificada por la Municipalidad quien definirá el mes de inicio y hará las gestiones necesarias con las entidades de apoyo para contar con la participación de ellas .

La tabla siguiente muestra las sesiones por modulo y número del tema de contenido identificado en la tabla uno.

Tabla 2 Cronograma Plan de capacitaciones Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro

Mes / Quincena	Mes 1		Mes 2		Mes 3		Mes 4		Mes 5		Mes 6		Mes 7		Mes 8		Mes 9		Mes 10		Mes 11		Mes 12		
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
A. Legislación Municipal y Legislación Nacional y/o Internacional relacionadas a procesos de planificación y ordenamiento territorial.																									
MODULO 1																									
Sesión 1.1 a y b	■																								
Sesión 1.2		■																							
MODULO 2																									
Sesión 2.1 a, b y c			■																						
Sesión 2.2 a y b				■																					
MODULO 3																									
Sesión 3.1					■																				

Mes / Quincena	Mes 1		Mes 2		Mes 3		Mes 4		Mes 5		Mes 6		Mes 7		Mes 8		Mes 9		Mes 10		Mes 11		Mes 12	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Sesión 3.2																								
B. Sistemas de Información Geográfica: Qgis y manejo de instrumentos de medición																								
MODULO 1																								
Sesión 1.1																								
Sesión 1.2																								
MODULO 2																								
Sesión 2.1 a, b y c																								
Sesión 2.2																								
MODULO 3																								
Sesión 3.1																								
Sesión 3.2																								
C. Proceso Catastral																								
MODULO 1																								
Sesión 1.1																								
MODULO 2																								
Sesión 2.1																								
Sesión 2.2																								
MODULO 3																								
Sesión 3.1																								
Sesión 3.2																								

Conclusiones y recomendaciones

El presente Manual se ha propuesto tomando como base los formatos que la Municipalidad está trabajando para todas las dependencias municipales, con el objetivo de que el Manual de funciones de la Dirección de Catastro pueda integrarse fácilmente cuando éste cuente con la aprobación del Concejo Municipal.

Se sugiere que en el proceso de aprobación del Manual de funciones de toda la Municipalidad, se tomen en cuenta estas propuestas para integrarlas a las funciones de los puestos existentes de la Dirección, y de igual forma, que esta propuesta sea utilizada para la actualización y modernización de la oficina.

El plan de capacitaciones propuesto para la Dirección, especialmente el módulo tres del primer tema, deberá manejarse de manera coordinada con el Plan de Socialización y Divulgación del proceso el POTM.

El presente Manual y sus componentes, son propuestas para que la municipalidad fortalezca las capacidades técnicas de la Dirección, sin embargo, estas podrán ser modificadas según considere la Municipalidad.

La aprobación y vigencia del Manual será establecido por el Consejo Municipal de Estanduela.

Anexos

Procedimiento para el levantamiento de una Base Inmobiliaria Geo referenciada

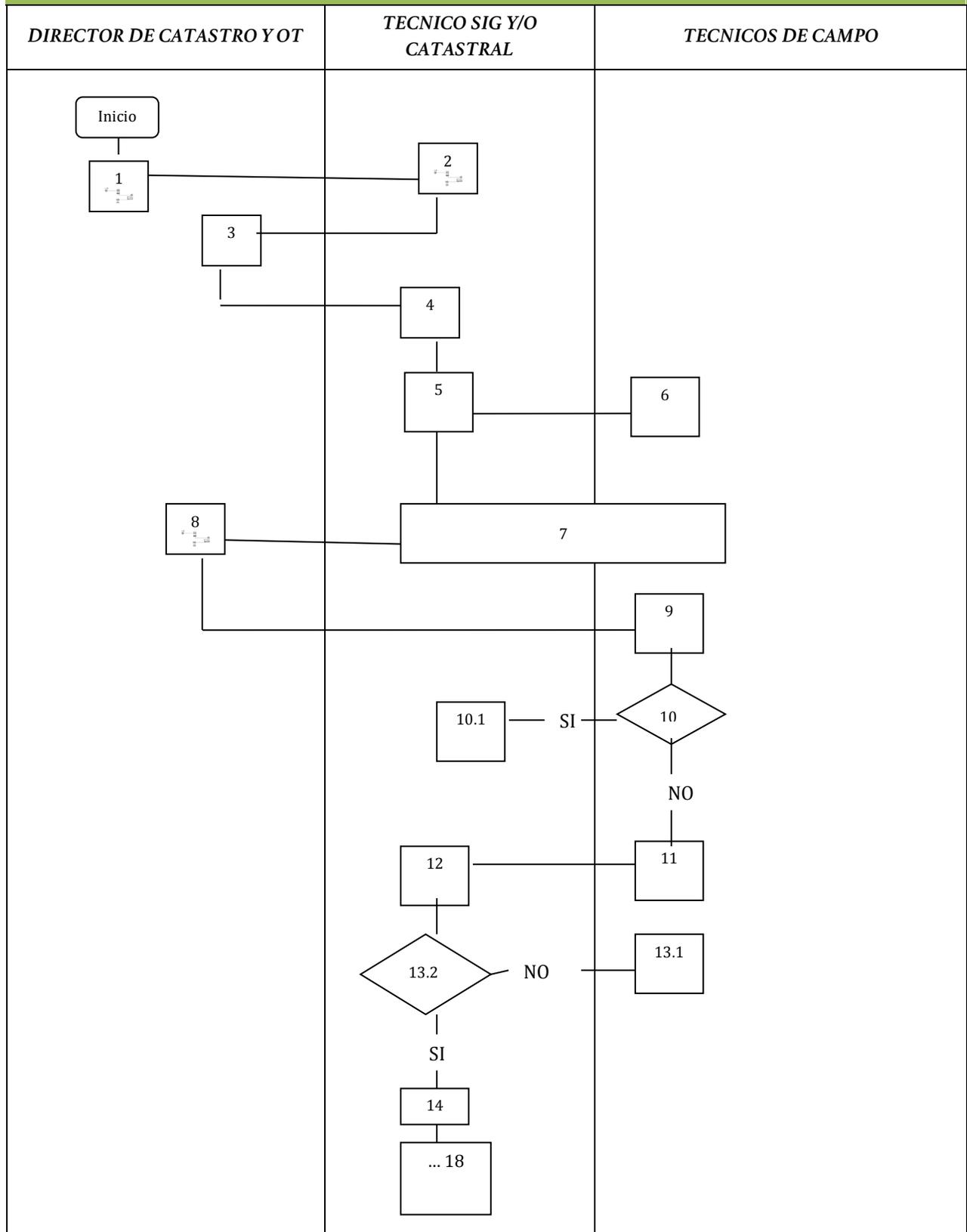
OBJETIVO

Para que la Municipalidad de Estanzuela cuente con instrumento que le permita controlar y gestionar de mejor manera el territorio, se propone establecer e implementar una Base Inmobiliaria Geo referenciada en el casco urbano del municipio. Para ello se requiere del trabajo conjunto de la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial, gestionar el apoyo de entidades que trabajen el tema y voluntad política. A continuación se describe el proceso general para realizar esta actividad como un guía inicial para cumplir con parte de las funciones que tiene la Dirección.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

- 1 Delimitación del área a trabajar (casco urbano)
- 2 Definición de manzanas por zona
- 3 Definición de la cantidad de encuestadores
- 4 Definición de manzanas a distribuir por encuestador
- 5 Impresión de ortofotos del área de trabajo de cada encuestador
- 6 Reproducción de boletas
- 7 Taller de capacitación al equipo de trabajo de campo
- 8 Distribución de cargas de trabajo y boletas
- 9 Prueba de campo
- 10 Dudas
 - 10.1 Aclaración de dudas
- 11 Trabajo de campo
- 12 Recepción de boletas y mapas
- 13 Trabajos correcto
 - 13.1 Rectificación de campo
 - 13.2 Recepción de boletas corregidas
- 14 Codificación de predios y boletas
- 15 Proceso de digitalización
- 16 Integración de componente geográfico y descriptivo
- 17 Elaboración de mapas temáticos
- 18 Fin del proceso

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



CERTIFICACIÓN DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS

Por este medio hago **CONSTAR** que he recibido y leído el producto abajo indicado de los servicios prestados dentro de la contratación titulada:

“Asesor para la gestión del Plan de Ordenamiento Territorial, con enfoque en competitividad territorial de los municipios de Zacapa y Estanzuela”

Nombre o título de los servicios de asesoría

Que realizó:

Julia Vianey López Monterroso

Nombre de la persona contratada

Como parte de los servicios de asesoría prestados al Programa de Apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva, el cual recibo a entera conformidad porque cumplen con los Términos de Referencia del Contrato No.:

BID 1734/OC-GU-AI-028-2017

Por lo que se solicita trasladar a donde corresponda para continuar con el proceso respectivo de pago, por la cantidad de: veinte mil Quetzales exactos (Q. 20,000.00)

Se adjunta el producto No. cuatro (4)

Titulado: Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM (de ambos municipios)

- Conceptualización de un Sistema de Seguimiento y Evaluación. (Que contenga la ruta metodológica, actividades, parámetros o aspectos a dar seguimiento y evaluar pasos a seguir para la implementación del Sistema de Seguimiento y Evaluación).
- Flujograma del Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM.
- Estrategia de implementación del Sistema de Evaluación

Impreso en: **106 hojas**
Cantidad en hojas

Si
Indicar si se adjunta en CD

Fecha de entrega del producto: **09 de octubre de 2017**

Aprobación del Producto:

Revisión Técnica 1

JACQUELINE MORALES

Nombre y Firma

Revisión Técnica 2

Hugo Gómez

Nombre y Firma

Aprobación del Producto:

Firma y sello:

Jose Fernando Sufano Buezo
DIRECTOR EJECUTIVO
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMIA



**EL INFRASCRITO SECRETARIO
DEL
COLEGIO DE ARQUITECTOS DE GUATEMALA**

CERTIFICA

**Que según consta en los registros de los Profesionales Colegiados,
LICENCIADA EN ARQUITECTURA, JULIA VIANEY LOPEZ MONTERROSO
aparace inscrito con el No. 2656 y goza de los derechos
y obligaciones que la Ley de Colegiación Profesional Obligatoria
confiere a los miembros activos de este Colegio.**

31 DE DICIEMBRE DEL 2017

Esta certificación tiene vigencia hasta

Ley de Colegiación Profesional Obligatoria, Decreto Número 72-2001, emitido por el Congreso de la República de Guatemala "ARTICULO 6. Pérdida de la calidad de activo. La insolvencia en el pago de tres meses vencidos, determina, sin necesidad de declaratoria previa, la pérdida de la calidad de colegiado activo, la que se recobra automáticamente, al pagar las cuotas debidas..."

**Para los usos legales que al interesado convenga, se extiende la presente
certificación, en la ciudad de Guatemala, el 20 DE ENERO DEL 2017**



**Julia Vianey López E.
Arquitecta
Colegiado 2656**

**Arq. Juan Carlos Aguirre Villatoro
Colegiado activo No. 1581
Secretario Junta Directiva 2018-2018**

**El Colegiado Indicado en la presente certificación,
firma y sella en constancia de su autenticidad y de la
responsabilidad que asume por el uso que pueda darsele.**

**0 CALLE 15-70, COLONIA EL MAESTRO, ZONA 15. GUATEMALA, C.A. (01015)
PBX: (502) 2245-2424**

PRODUCTO 4

Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM (de ambos municipios)

(f) 

Julia Vianey López Monterroso

Servicios profesionales como: Asesor para la gestión del Plan de Ordenamiento Territorial, con enfoque en competitividad territorial de los municipios de Zacapa y Estanzuela

Contrato No.:
BID1734/OC-GU-AI-028-2017

PRONACOM

Aprobado por:

José Fernando Sañano Buezo
DIRECTOR EJECUTIVO
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMIA

Guatemala, octubre 2017

Resumen ejecutivo

Cómo parte de la consultoría para la “gestión del Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en competitividad territorial de los municipios de Zacapa y Estanzuela”, se elabora la presente propuesta del “Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM (de ambos municipios)”, el cual tiene como objetivo ser un instrumento orientador o guía para que las Municipalidades puedan medir el grado de avances o retrocesos que tienen en la implementación de los instrumentos de planificación y ordenamiento territorial con que cuentan.

El presente documento contiene dos apartados generales que incluyen las propuestas de Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM para cada Municipalidad: en el primera parte para el municipio de Zacapa y en la segunda para Estanzuela. Ambas propuestas tienen la misma estructura de contenido, iniciando con una conceptualización general sobre un Sistema de Seguimiento y Evaluación, donde lo más importante de este capítulo radica en la definición sobre a qué se le dará seguimiento, quiénes son los responsables y cómo y cuándo debe hacerse el seguimiento y evaluación. Importante aclarar que el presente sistema se propone sea aplicado al POTM y al Plan de Desarrollo Municipal para que los municipios puedan orientar sus procesos según la metodología propuesta por Segeplán para la actualización y alineación del PDM y formulación del POT, por lo tanto, a esta integración en el presente documento se le denomina PDM-OT (Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial); el conjunto de indicadores entonces contempla varios temas como: social, económico, ambiental, institucional, etc. En un segundo sección, se definen los elementos, parámetros e indicadores que conforman el Sistema de Seguimiento y Evaluación, estableciendo seis elementos centrales que se consideraran importantes para ambos municipios. Para cada uno de estos elementos se define el conjunto de indicadores y su vinculación con las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles y Metas y resultados del Plan Nacional de Desarrollo k'atun Nuestra Guatemala 2032.

Parte importante de esta propuesta es la herramienta de seguimiento y evaluación que se propone, la cual plantea una línea base para que las municipalidades puedan aplicarla fácilmente teniendo la opción de hacer las modificaciones que consideren necesarias en cuanto a omitir o ampliar los indicadores de medición. Finalmente se incluye en la sección final el tema de

evaluación mencionando los posibles escenarios que pueden presentarse luego de un proceso de evaluación y cuáles pueden ser acciones que se requiera hacer en el siguiente periodo; del mismo modo una descripción gráfica, a través de un Flujoograma donde se presenta el proceso previo, durante y post la ejecución o implementación del SS&E.

Existe una diferencia entre las municipalidades de Zacapa y Estanduela en cuanto a avances del proceso de ordenamiento territorial, en la municipalidad de Zacapa ya se han elaborado varios instrumentos y herramientas que se encuentran en proceso de revisión y otros que ya están siendo utilizados, sumado a ello ha trabajado el proceso de actualización y alineación del Plan de Desarrollo Municipal; mientras que en el municipio de Estanduela se requiere mayor trabajo para generar instrumentos y no se ha trabajado en la aplicación de la metodología PDM-OT. Sin embargo, el Sistema de Seguimiento y Evaluación podrá ser aplicado a lo que cada municipalidad posee o desea evaluar y posteriormente a lo que se vaya generando en el proceso.



Julia Vianey López Monterroso

Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan de
Ordenamiento Territorial con enfoque en Desarrollo
Económico Territorial municipio de Zacapa.



(f)

Julia Vianey López Monterroso

Servicios profesionales como: Asesor para la gestión del Plan de
Ordenamiento Territorial, con enfoque en competitividad territorial de
los municipios de Zacapa y Estanzuela

Contrato No.:
BID1734/OC-GU-AI-028-2017

PRONACOM

Guatemala, octubre 2017

Contenido

Contenido	2
Índice de tablas	3
Índice de figuras	3
Siglas y acrónimos	4
Introducción	6
Antecedentes	8
Objetivos	10
Objetivo general	10
Objetivos específicos	10
Conceptualización de un Sistema de Seguimiento y Evaluación	11
¿Qué es Seguimiento y qué es Evaluación?	11
Seguimiento	11
Evaluación	11
Sistema de Seguimiento y Evaluación	12
¿Por qué un Sistema de Seguimiento y Evaluación?.....	12
¿A qué se le debe dar seguimiento y qué se debe evaluar?.....	12
¿Quiénes son los responsables de ejecutar el SS&E?	13
¿Cómo y cuando debe hacerse el seguimiento y evaluación?	15
Elementos, parámetros e indicadores del Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM	19
1. Desarrollo Urbano, Movilidad Urbana y Rural y Regulación de los Usos del Suelo	23
1.1 Indicadores de seguimiento relacionados al Desarrollo Urbano, Movilidad Urbana y Rural y Regulación de los Usos del Suelo	24
1.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K’atun Nuestra Guatemala 2032	25
1.3 Instrumentos específicos de planificación y ordenamiento territorial.....	26
2. Mejoramiento de los servicios públicos municipales	26
2.1 Indicadores de seguimiento relacionados al mejoramiento de los servicios públicos	27
2.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K’atun Nuestra Guatemala 2032	28
3. Recursos Naturales y Medio Ambiente	29
3.1 Indicadores de seguimiento relacionados a los recursos naturales y medio ambiente.....	30
3.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K’atun Nuestra Guatemala 2032	31
4. Establecimiento de Centralidades Industriales y Logísticas	32
4.1 Indicadores de seguimiento relacionados al desarrollo económico.....	33
4.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K’atun Nuestra Guatemala 2032	33
5. Fortalecimiento institucional	35
5.1 Indicadores de seguimiento sobre el fortalecimiento institucional	35

6. Participación Ciudadana	36
6.1 Indicadores de seguimiento sobre el fortalecimiento institucional	36
Herramienta de seguimiento y evaluación	37
Uso y manejo de la herramienta	38
Evaluación	48
Posibles escenarios de la evaluación de indicadores o resultados	49
Presentación de propuestas	50
Flujograma del SS&E y estrategia de implementación	51
Conclusiones y recomendaciones	53

Índice de tablas

<i>Tabla 1 Matriz de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT</i>	39
--	----

Índice de figuras

<i>Figura 1 Relación Directrices Municipales del POTM y problemáticas municipales</i>	21
<i>Figura 2 Flujograma para la implementación del Sistema de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT</i> ____	51

Siglas y acrónimos

Segeplán	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
UMOT	Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial
DMP	Dirección Municipal de Planificación
ONG's	Organizaciones No Gubernamentales
IUSI	Impuesto Único Sobre Inmuebles
OT	Ordenamiento Territorial
PLUS	Plan de uso del suelo
PLOT	Plan local de ordenamiento territorial
POTM	Plan de Ordenamiento Territorial Municipal
PRONACOM	Programa Nacional de Competitividad
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo
OMM	Oficina Municipal de la Mujer
PMT	Policía Municipal de Tránsito
SCEP	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
INFOM	Instituto de Fomento Municipal
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
BIG	Base Inmobiliaria Geo referenciada
RIC	Registro de Información Catastral
ANAM	Asociación Nacional de Municipalidades
SIGM	Sistema de Información Geográfica Municipal
IUSI	Impuesto Único Sobre Inmuebles
DAFIM	Dirección Administrativa Financiera Municipal
PMT	Policía Militar de Tránsito
CONRED	Comisión Nacional para la Reducción de Desastres
INAB	Instituto Nacional de Bosques
CONAP	Consejo Nacional de Áreas Protegidas

MAGA	Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación
OCRET	Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado
INAP	Instituto Nacional de Administración Pública
SS&E	Sistema de Seguimiento y Evaluación
PND	Plan Nacional de Desarrollo
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible

Introducción

Como parte de la ejecución del Programa de apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva, en el año 2016 el Programa Nacional de Competitividad de Guatemala -PRONACOM- con el acompañamiento de Segeplán, apoyó la realización de diferentes instrumentos de gestión territorial para el municipio de Zacapa, entre ellos: cartografía general del municipio; cartografía a nivel de manzanas del área urbana; establecimiento y análisis de información predial geo referenciada del área urbana del municipio; Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en Desarrollo Económico Territorial, basado en la visión de desarrollo del municipio y orientado a desarrollo como centro logístico; Reglamento de Ordenamiento Territorial y cartera de proyectos de inversión pública.

Para dar seguimiento a estos estudios, el PRONACOM contrata una nueva consultoría para la gestión del Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en competitividad territorial del municipio de Zacapa donde parte de los productos estipulados en el contrato son objeto de este informe. El presente informe da cumplimiento a lo que el producto número cuatro el cual solicita: “Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM” el cual contempla:

- Conceptualización de un Sistema de Seguimiento y Evaluación. (Que contenga la ruta metodológica, actividades, parámetros o aspectos a dar seguimiento y evaluar pasos a seguir para la implementación del Sistema de Seguimiento y Evaluación).
- Flujograma del Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM.
- Estrategia de implementación del Sistema de Evaluación

El contenido del documento está estructurado con cinco temas centrales: el primero, una conceptualización general sobre un Sistema de Seguimiento y Evaluación, donde lo más importante de este capítulo radica en la definición de a qué se le dará seguimiento, quiénes son los responsables y cómo y cuando debe hacerse el seguimiento y evaluación. Importante aclarar que el presente sistema se propone sea aplicado al POTM y al Plan de Desarrollo Municipal que fue objeto de actualización con el acompañamiento de Segeplán,

por lo tanto, a esta integración en el presente documento se le denomina PDM-OT (Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial); el conjunto de indicadores entonces contempla varios temas como: social, económico, ambiental, institucional, etc.

En un segundo capítulo, se definen los elementos, parámetros e indicadores que conforman el Sistema de Seguimiento y Evaluación, en total se establecen seis elementos centrales que responden a las directrices de OT planteadas en el POTM y a las problemáticas priorizadas en el proceso de actualización del Plan de Desarrollo Municipal. Para cada uno de estos elementos se define el conjunto de indicadores y su vinculación con las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles y Metas y resultados del Plan Nacional de Desarrollo k'atun Nuestra Guatemala 2032.

Para implementar el SS&E se propone una herramienta para el control de alcance de objetivos y avances de los indicadores establecidos; la herramienta contempla los grupos de indicadores, los datos actualizados o más recientes de cada uno, los responsables y la meta 2032. No se incluyen datos de todos los indicadores, ya que varios de ellos deberán ser investigados o calculados por la municipalidad; con la meta establecida al 2032, la matriz de seguimiento y evaluación incluye las columnas para establecer la metas parciales que se propongan para el período de evaluación y las columnas para el dato evaluado y resultados.

Por último, los capítulos finales incluyen el proceso de evaluación, el Flujograma del SS&E y la estrategia de implementación. La presente propuesta del Sistema de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT del municipio de Zacapa, busca ser una herramienta comprensible y de fácil implementación tanto para la Comisión de Seguimiento como para las Municipalidad, especialmente la UMOT y la DMP.

Antecedentes

Con el propósito de contribuir a levantar las barreras que limitan el desarrollo empresarial, la creación de empleo, la inversión, y apuntalar los niveles de productividad de empresas pertenecientes a sectores y regiones o territorios considerados como prioritarios del país; se firma el Contrato de Préstamo 1734/OC-GU entre el Gobierno de Guatemala y el Banco Interamericano de Desarrollo para la ejecución del Programa de apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva, el cual contempla proyectos para mejorar la competitividad a nivel territorial, involucrando actores de alcance nacional y local, públicos y privados, con injerencia y competencia en la materia. De esa cuenta el Programa Nacional de Competitividad de Guatemala –PRONACOM- necesita fortalecer sus capacidades, gestionar e implementar acciones orientadas a mejorar la competitividad de los territorios; con el objetivo de mejorar el Clima de Negocios, generar las condiciones para la atracción de la Inversión Nacional e Internacional y generar desarrollo económico mediante el impulso de proyectos estratégicos dinamizadores de las economías locales.

Es así como en el año 2016 el PRONACOM con el acompañamiento de Segeplán, apoyó la realización de diferentes instrumentos de gestión territorial, entre ellos: Cartografía general del municipio; cartografía a nivel de manzanas del área urbana; establecimiento y análisis de información predial geo referenciada del área urbana del municipio; Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en Desarrollo Económico Territorial, basado en la visión de desarrollo del municipio y orientado a desarrollo como centro logístico; Reglamento de Ordenamiento Territorial y cartera de proyectos de inversión pública. Estos instrumentos son objeto de implementación en el año 2017, por lo que fueron entregados a la Municipalidad.

Para que los instrumentos de gestión territorial elaborados, contribuyan a mejorar la competitividad en el municipio, es necesario que sean gestionados por la propia Municipalidad, los productos generados deben ser implementados de manera integral, sin embargo, es necesario que estos sean analizados y se requiere que se complementen con la elaboración de planes específicos o planes locales de ordenamiento territorial, estrategias, manuales, etc., para que sean aprobados, socializados, que se implementen eficientemente por parte de las oficinas municipales según sus competencias y se le de el seguimiento

respectivo y evaluación.

Específicamente en el Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en Desarrollo Económico Territorial, basado en la visión de desarrollo del municipio y orientado a desarrollarlo como centro logístico, dentro de la recomendaciones plantea como un aspecto importante la institucionalización del POT como agenda de desarrollo territorial, esto quiere decir que la municipalidad debe iniciar procesos para fortalecer y financiar a la Unidad municipal de Ordenamiento territorial (UMOT), estableciendo la estructura necesaria y posible dentro de la municipalidad que gestione el POT y lo dinamice en el tiempo, pues debe ser la responsable del **“monitoreo, evaluación y seguimiento, actualización y mantenimiento de los procesos de ordenación del territorio”**, cobra importancia primordial el soporte mediante un sistema de información geo referenciado y un catastro a los mecanismos de recaudación de ingresos propios, para la sostenibilidad del POTM.

Para que estos aspectos se cumplan por intermedio e intervención del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal, el PRONACOM realiza una nueva consultoría para apoyar el proceso de gestión del POTM con enfoque en competitividad territorial del municipio de Zacapa. Dicha consultoría contempla la formulación de diversos productos, siendo estos:

- Plan de socialización y divulgación del proceso de ordenamiento territorial
- Manual de funcionamiento de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial y propuesta para generar capacidades al equipo técnico
- Sistema de seguimiento y evaluación del POTM
- Operativización de los reglamentos que incluya el Plan de Ordenamiento Territorial
- Plan de movilidad

De esta manera surge la necesidad de formular la propuesta de Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM, el cual se desarrolla tomando en cuenta lo estipulado en los productos generados inicialmente y los resultados de los análisis y reuniones técnicas con la municipalidad para a elaboración del Sistema.

Objetivos

Objetivo general

Que la municipalidad de Zacapa cuente con una propuesta de Sistema de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT, que permita analizar si la implementación del PDM-OT se realiza eficientemente y si se están alcanzando las metas esperadas.

Objetivos específicos

1. Establecer los elementos a los que se les dará seguimiento y sus indicadores.
2. Construir la ruta metodológica para consolidar la línea base del SS&E y el proceso para su implementación
3. Definir responsables y funciones para la implementación del Sistema de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT
4. Definir una herramienta para el seguimiento y evaluación de los indicadores.

Conceptualización de un Sistema de Seguimiento y Evaluación

¿Qué es Seguimiento y qué es Evaluación?

Seguimiento

El seguimiento podría definirse como una función continua cuyo principal objetivo es proporcionar a las administraciones y a los principales actores involucrados en la planificación territorial, informes tempranos de progreso, o de la falta del mismo, en el logro de resultados.

El seguimiento a los Planes de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial Municipal se realiza en el seno del COMUDE; siendo responsabilidad la Comisión designada para ello, para el caso de la Municipalidad de Zacapa le corresponde a la Comisión de Infraestructura y Ordenamiento Territorial quien participó en el proceso de formulación de los instrumentos de planificación y OT, junto a la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial UMOT. Para llevar a cabo un seguimiento al POTM es necesario realizar varias actividades, entre ellos: definición de indicadores, actualización de datos y estadísticas del municipio, análisis de problemáticas y potencialidades del municipio, análisis de indicadores, otros.

Evaluación

La evaluación en la gestión territorial es un ejercicio selectivo que intenta determinar, de manera sistemática y objetiva, los progresos del POTM hacia un efecto o impacto determinado. La evaluación no es un proceso aislado, sino un ejercicio que se integra a la formulación y ejecución del plan para identificar ajustes que permitan retroalimentar la formulación. Este ciclo plantea implícitamente una profunda relación entre planificación y evaluación en la medida en que se alimentan mutuamente y constituyen la base del aprendizaje institucional¹.

Para este caso, la propuesta contempla que la evaluación realice sobre la

¹ **Garzón, Pazos, López.** "Evaluación y Seguimiento de planes de ordenamiento territorial en los municipios de Colombia". Artículo realizado dentro de la Maestría de Administración de la Universidad del Valle, Colombia.

implementación del POTM de Zacapa a partir de su aprobación y publicación. Su propósito es conocer la eficacia, eficiencia y efectividad de la inversión productiva o social para identificar si el Plan contribuyó mejorar las condiciones de vida de la población.

Sistema de Seguimiento y Evaluación

¿Por qué un Sistema de Seguimiento y Evaluación?

Tanto el seguimiento como la evaluación en la planificación territorial son un proceso continuo y sistemático, que debe implementarse de manera paralela con la puesta en marcha del POTM. El objetivo de realizar este proceso es la gestión por resultados, el Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM permite conocer avances y resultados de los compromisos adquiridos y propuestas de gestión o intervención en el territorio planteadas en los instrumentos de planificación territorial.

¿A qué se le debe dar seguimiento y qué se debe evaluar?

La Municipalidad de Zacapa ha realizado un proceso de formulación del Plan de Ordenamiento Territorial y actualización del Plan de Desarrollo; el SS&E busca dar **seguimiento** a estos instrumentos, los cuales se utilizan como herramientas para la gestión municipal. El PDM-OT es utilizado para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad, con horizonte de cuatro años, el cual debe elaborarse al iniciar su período de gobierno. El PEI incluye la Programación Operativa Multianual (POM), que sirve de base para elaborar el Plan Operativo Anual (POA); en cuyos instrumentos va expresado el financiamiento necesario para el cumplimiento de las acciones y metas propuestas. En este proceso la municipalidad tomará como referente las metas de largo plazo propuestas en el PDM-OT y se plantea las metas a alcanzar para el período de gobierno, de acuerdo a sus competencias. Asimismo, las instituciones con presencia en el municipio, se trazan metas que les competen y toman en cuenta las estrategias propuestas en el PDM-OT, dentro de su planificación multianual y anual.

El proceso de evaluación se realiza sobre indicadores de impacto establecidos en esta herramienta, que para efectos de este proceso, éstos se agrupan conforme las directrices de

ordenamiento territorial, las problemáticas centrales del municipio y los elementos transversales requeridos para la gestión del PDM-OT.

¿Quiénes son los responsables de ejecutar el SS&E?

Según la actividad a realizar en el proceso de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial, se requiere el involucramiento y coordinación de diferentes actores, siendo los más importantes:

La Comisión de seguimiento del PDM-OT en el Seno del COMUDE, la cual está integrada por representantes de las Consejos Comunitarios de Desarrollo, oficinas técnicas municipales e instituciones públicas, quienes además han sido partícipes del proceso de formulación. La base legal que sustenta la responsabilidad de la Comisión se encuentra en la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002 del Congreso de la Republica; que en su artículo 12 indica las funciones de los Consejos Municipales de Desarrollo, siendo los incisos más relevantes s siguientes:

a) Promover y facilitar la organización y participación efectiva de las comunidades y sus organizaciones, en la priorización de necesidades, problemas y sus soluciones, para el desarrollo integral del municipio.

d) Garantizar que las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio sean formulados con base en las necesidades, problemas y soluciones priorizadas por los Consejos Comunitarios de Desarrollo, y enviarlos a la Corporación Municipal para su incorporación en las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo del departamento.

f) Dar **seguimiento** a la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo municipal y comunitario, verificar su cumplimiento y, cuando sea oportuno, proponer medidas correctivas a la Corporación Municipal, al Consejo Departamental de Desarrollo o a las entidades responsables.

g) **Evaluar** la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos municipales de desarrollo y, cuando sea oportuno, proponer a la Corporación Municipal o al Consejo Departamental de Desarrollo las medidas correctivas para el logro de los objetivos y metas previstos en los mismos.

h) Proponer a la Corporación Municipal la asignación de recursos de pre inversión y de inversión pública, con base en las disponibilidades financieras y las necesidades, problemas y soluciones priorizados en los Consejos Comunitarios de Desarrollo del municipio.

La Dirección Municipal de Planificación DMP, en el proceso de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento, la DMP también tiene responsabilidades importantes como lo demanda la Código Municipal, que en su artículo 95 menciona que ésta **coordinará y consolidará** los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio y es responsable de producir la información precisa y de calidad requerida para la formulación y gestión de las políticas públicas municipales. De igual forma, el Código Municipal establece en su artículo 96 las atribuciones del coordinador de la DMP, quien es responsable de actualizar datos y estadísticas del municipio; para este proceso, los incisos específicos que sustentan la responsabilidad del Coordinados de la DMP son:

c) Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del municipio, incluyendo la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales.

d) Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas y de los planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación y ejecución.

e) Mantener un inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado; así como de la cobertura de los servicios públicos de los que gozan éstos.

i) Mantener actualizado el catastro municipal.

En la DMP entonces, se creará una base de datos y estadísticas del municipio, que se mantendrá con información actualizada; la que estará disponible para la comisión de seguimiento al PDM-OT. Los representantes de los sectores que manejan datos estadísticos del municipio, de acuerdo a sus competencias, pueden presentar a la DMP su información actualizada. Aunque es responsabilidad de la DMP, otras dependencias municipales que manejan información específica sobre el municipio deben coordinar entre ellas para que todos utilicen los mismos datos, entre estas dependencias puede mencionarse a la UMOT, UGAM, IUSI, PMT, Servicios Públicos, etc.

La Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro UMOT, responsable de la formulación y **gestión** del POTM, desarrollar planes locales, planes parciales y/o urbanísticos que correspondan y demás funciones establecidas en el Manual de funcionamiento de la Unidad, forma parte importante en la ejecución del SS&E. Como se menciona anteriormente, el SS&E responde a una serie de indicadores, de los cuales, es responsabilidad de la UMOT el avance y cumplimiento de las metas definidas para varios de estos indicadores; sumado a ello, es la dependencia que maneja información estadística y cartográfica del municipio que permite hacer mediciones importantes para un proceso de evaluación.

El Fortalecimiento Institucional debe potencializar y crear las capacidades que la municipalidad y el municipio tienen o debe tener, cobra importancia una articulación a lo interno de las diferentes unidades de la municipalidad, para que todas contribuyan con el OT. “Es necesario fortalecer y financiar a la unidad municipal de OT (UMOT) **la cual debe ser la responsable del monitoreo, evaluación y seguimiento, actualización y mantenimiento de los procesos de ordenación del territorio**, cobra importancia primordial el soporte mediante un sistema de información geo referenciado y un catastro a los mecanismos de recaudación de ingresos propios, para la sostenibilidad del POTM”².

¿Cómo y cuando debe hacerse el seguimiento y evaluación?

En la Municipalidad de Zacapa, con el acompañamiento de instituciones como Segeplán y Pronacom, se han desarrollado una serie de herramientas e instrumentos de planificación y ordenamiento territorial que permitan gestionar de mejor manera el territorio; entre ellos, puede mencionarse: una cartografía general del municipio, el levantamiento de una Base Inmobiliaria Geo referenciada en alrededor del 70% del área urbana, el Plan de Ordenamiento Territorial, Reglamento de OT, cartera de proyectos estratégicos para el desarrollo del municipio; y recientemente una propuesta de estrategia para la socialización y divulgación del POTM y propuesta de manual de funciones para la

² **PRONACOM-BID 2016. Plan de Ordenamiento Territorial Municipal con Enfoque en Desarrollo Económico Territorial** basado en la visión de desarrollo del municipio y orientado a desarrollarlo como centro logístico Municipalidad de Zacapa 2017

actualización y modernización de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial UMOT. Actualmente, la municipalidad se encuentra en proceso de revisión del Plan de Ordenamiento Territorial y el Reglamento.

Para implementar el Sistema de Seguimiento y Evaluación, se requiere inicialmente:

Empoderamiento y apropiación del proceso: tanto las autoridades municipales como del personal de la municipalidad deben conocer claramente los instrumentos generados en el proceso de actualización del Plan de Desarrollo Municipal y formulación del Plan de Ordenamiento Territorial; pues son los encargados de la gestión de los mismos. De igual forma la Comisión de seguimiento del COMUDE requiere ser informada y capacitada sobre el PDM-OT, para apropiarse del mismo³.

Fortalecimiento institucional: principalmente, fortalecer a la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial para que pueda cumplir con las funciones que le corresponden en la gestión del POTM. Para la fortalecimiento y financiación de la UMOT, el Concejo Municipal debe instruir a donde corresponda para que se busque el espacio presupuestario para destinar anualmente un porcentaje razonable y sostenible que permita al menos, contratar permanentemente a su responsable o encargado de la Unidad y complementar con el personal técnico y de campo sugerido en el Manual de Funcionamiento además de realizar el plan de capacitaciones propuesto dicho Manual. La estructura organizacional correspondiente se debe desarrollar posteriormente mediante ordenanza o acuerdo del Concejo. La UMOT debe equiparse con mobiliario mínimo y espacio físico suficiente, así como con equipo de software y hardware tecnológicamente adecuado y suficiente para el uso de sistemas de información geográfica. Tomando en cuenta que la DMP también tiene funciones importantes en este proceso, se requiere fortalecimiento de la Dirección en cuanto a capacidades técnicas para la recopilación y análisis de datos estadísticos municipales.

³ En la propuesta de “Estrategia de socialización y divulgación del proceso del POTM de Zacapa”, se contempla la necesidad de apropiación y empoderamiento de la autoridades y personal municipal; dicha propuesta incluye una serie de actividades que deben realizarse para ello, responsables y entidades de apoyo, por lo que se recomienda tomar en cuenta estas sugerencias.

Aprobación de instrumentos y normativas por parte del Concejo Municipal y publicación en el diario oficial: es necesario que los instrumentos sean aprobados por el Concejo Municipal como lo estipula el artículo 144 del Código Municipal, que literalmente dice: “ARTICULO 144. Aprobación de los planes. La aprobación de los planes de ordenamiento territorial y de desarrollo integral, así como sus modificaciones, se hará con el voto favorable de las dos terceras (2/3) partes de los miembros que integran el Concejo Municipal. Con esta aprobación, el Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial es una herramienta que el Concejo Municipal puede utilizar para su gestión municipal. El PDM-OT es utilizado por la administración municipal para la elaboración de su Plan Estratégico Institucional (PEI), con horizonte de cuatro años, el cual debe elaborarse al iniciar su período de gobierno. El PEI incluye la Programación Operativa Multianual (POM), que sirve de base para elaborar el Plan Operativo Anual (POA); en cuyos instrumentos va expresado el financiamiento necesario para el cumplimiento de las acciones y metas propuestas.

En este proceso la municipalidad tomará como referente las metas de largo plazo propuestas en el PDM-OT y se plantea las metas a alcanzar para el período de gobierno, de acuerdo a sus competencias. Asimismo, las instituciones con presencia en el municipio, se trazan metas de su competencia y toman en cuenta las estrategias propuestas en el PDM-OT, dentro de su planificación multianual y anual.

Socialización y divulgación: además del empoderamiento y apropiación del proceso por parte de la Municipalidad y sus autoridades, es importante que los instrumentos y/o herramientas de planificación y ordenamiento territorial propuestas para el municipios de Zacapa, se den a conocer a las instituciones publicas, privadas y población en general; para ello se recomienda implementar la “Estrategia de socialización y divulgación del proceso del POTM de Zacapa” en el orden establecido en la misma.

El siguiente paso corresponde a la fase técnica y de análisis, conociendo a los responsables y sus funciones en la implementación del SS&E, las principales acciones que deben realizarse son:

Definición de indicadores: Como función de la comisión, se definirán los indicadores ya propuestos en el PDM-OT, a los que se le va a dar seguimiento, siendo determinante la disposición de información de datos y estadísticas que faciliten dicho seguimiento.

Actualización de datos y estadísticas del municipio: La DMP debe contar con una base de datos y estadísticas actualizadas del municipio, dicha información corresponde a la serie de indicadores definidos, por lo que debe ser investigada, calculada y/o gestionada con las instituciones correspondientes o dependencias municipales que cuenten con información oficial y específica del territorio.

Análisis de indicadores: Los datos y estadísticas actualizadas por la DMP, serán la base para analizar los indicadores del municipio y su monitoreo, actividad que será responsabilidad de la comisión de seguimiento al PDM-OT. Esta acción se realizará una vez al año en los meses siguientes a la publicación oficial de las instituciones o informes de las oficinas municipales; por ejemplo, en el caso de los indicadores educativos, se analizarán luego de la publicación del anuario estadístico educativo; en el caso de salud, sería después de haber presentado su memoria de labores.

Análisis de problemáticas y potencialidades del municipio: Es otra de las funciones de la comisión de seguimiento al PDM-OT. Como insumos se cuenta con los árboles de problemas (causa-efecto) que se elaboraron en el proceso de actualización del PDM y formulación del POT del municipio de Zacapa. El análisis de problemas complementado en el análisis de indicadores, será esencial para realizar una localización territorial de los problemas, asimismo para observar asimetrías y desigualdades entre comunidades rurales. También se analizará si las acciones realizadas y planteadas en el PDM-OT, están contribuyendo a atender las causas de los problemas identificados o bien a desarrollar las potencialidades del municipio.

Esta fase de análisis es la base para la evaluación correspondiente, de la cual pueden surgir varios escenarios, entre ellos: se va por el camino correcto logrando avances esperados, se está retrocediendo, se están ejecutando las intervenciones propuestas y no se

están obteniendo resultados deseados, no se están efectuando las intervenciones propuestas, las metas se han alcanzado antes del tiempo estimado, otros. Estos resultados permite a la Comisión tomar las decisiones necesarias para reorientar las intervenciones estratégicas con el propósito de alcanzar las metas propuestas o si las metas ya se alcanzaron establecer nuevas.

Según el tema evaluado, si se considera necesario modificar o hacer nuevas propuestas a lo establecido en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, la Comisión coordinará con las dependencias municipales e instituciones correspondientes para contar con el apoyo técnico y profesional, por ejemplo, si se trata del Plan de Uso del Suelo Urbano y Rural el que requiera cambios o proponer nuevas categorías de uso del suelo, la Comisión coordinará principalmente con la UMOT y hacer propuestas ante el Concejo Municipal.

En conclusión, el Sistema de Seguimiento y Evaluación, forma parte de la gestión del PDM-OT que requiere asentar las bases para dar seguimiento, trabajo técnico y de análisis y coordinación intermunicipal e interinstitucional.

Elementos, parámetros e indicadores del Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM

Entendiendo que el SS&E esta diseñado para el Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial, y que para ello es necesario definir los elementos a los cuáles se les dará seguimiento a través de una serie de indicadores que puedan ser medibles; a continuación se describe la propuesta para el municipio de Zacapa.

El Plan de Desarrollo Municipal, en el proceso de actualización y alineación con el Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032, mediante la realización de actividades técnico-participativas analiza y define las problemáticas más significativas del municipio, identificando para cada una de ellas sus causas y efectos. Sobre estas problemáticas también se establecen indicadores y metas municipales, su relación con las metas ODS y metas del PND, y algunos lineamientos o intervenciones estratégicas para

atender las problemáticas.

De igual forma, el “ordenamiento territorial debe ser entendido a su vez, como el conjunto de objetivos, directrices, políticas, estrategias, metas, programas, actuaciones y normas que se adoptan para orientar y administrar el desarrollo territorial, y la utilización de la tierra y el suelo, para el caso de Zacapa, bajo un enfoque de competitividad”⁴; de esa cuenta el POTM propone seis directrices municipales y dos elementos determinantes que buscan la gestión eficiente del territorio. Las Directrices Municipales representan las acciones estratégicas y dinamizadoras del municipio, cada directriz identifica prioridades y propone acciones e intervenciones orientadas a mejorar la calidad de vida de la población y generar condiciones para un territorio ordenado y facilitador de oportunidades de desarrollo; los elementos determinantes son acciones concretas de reingeniería, reorganización estructural y arquitectura social organizativa cuya realización por medio de instrumentos de planificación e inversión son base fundamental y condición necesaria para alcanzar el seguimiento eficaz y eficiente de las directrices del POTM, en este caso se refiere al fortalecimiento institucional y la participación ciudadana.

La siguiente figura muestra al centro las Directrices Generales del POTM y su vinculación con las problemáticas centrales del municipio, esto quiere decir que las acciones o intervenciones propuestas para el municipio de Zacapa en el PDM-OT están relacionadas entre sí, y sobre estos elementos se busca asentar las bases para el SS&E.

⁴ **PRONACOM-BID 2016. Plan de Ordenamiento Territorial Municipal con Enfoque en Desarrollo Económico Territorial** basado en la visión de desarrollo del municipio y orientado a desarrollarlo como centro logístico Municipalidad de Zacapa 2017

Figura 1 Relación Directrices Municipales del POTM y problemáticas municipales



El PDM-POT como instrumento de planificación del desarrollo, debe contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población del municipio; “el interés principal del ejercicio de evaluación debería ser la valoración de la contribución del POT al desarrollo sostenible del territorio”⁵. En éste sentido, es importante que el SS&E del PDM-POT contemple la definición de indicadores y metas relacionadas al desarrollo integral y las metas o resultados nacionales, dichos indicadores y metas se agrupan conforme las directrices generales del Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en Desarrollo Económico Territorial del municipio de Zacapa.

La presente propuesta busca proporcionar mecanismos de seguimiento y monitoreo sencillos para el PDM-POT que pueda ser implementado por la Comisión de seguimiento y por la Municipalidad; el PDM-OT aborda varios temas que deben ser atendidos en el municipio, por lo que el Sistema incluye indicadores sociales, económicos, ambientales y específicos. Es importante mencionar que la información disponible sobre ciertos

⁵ SEGEPLAN 2011. Guía para la elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal.

indicadores no está actualizada y dependen de entidades nacionales para su generación, sin embargo, para algunos casos la Municipalidad según sus capacidades y herramientas con que cuenta podrá generar datos municipales que complementen el SS&E.

Los elementos o temas que componen el Sistema de Seguimiento y Evaluación entonces son:

1. Desarrollo Urbano
2. Establecimiento de Centralidades Industriales y Logísticas o Desarrollo Económico
3. Movilidad Urbana y Rural
4. Mejoramiento de los Servicios Públicos Municipales
5. Regulación de los Usos del Suelo
6. Recursos Naturales y Medio Ambiente
7. Fortalecimiento Institucional
8. Participación Ciudadana

Otro elemento importante al que debe darse seguimiento es a la propuesta de cartera de proyectos de inversión pública necesarios para que la implementación de Centralidades Industriales y Logísticas (CIL) y su puesta en marcha sean sostenibles económica, social y ambientalmente; dichos proyectos se enmarcan el Plan de Ordenamiento Territorial y contemplan los temas de conectividad vial interna y externa, redes de servicios públicos (agua, drenajes, energía eléctrica, desechos sólidos), comercio y adaptación al cambio climático.

Para elaborar la propuesta del SS&E, los elementos mencionados son agrupados como lo muestra la figura 1, y para cada grupo a continuación se definen los indicadores concretos a los cuales se propone dar seguimiento; se hace una breve descripción de ellos, según las orientaciones generales del POTM; y se menciona la vinculación con las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS- y las metas y resultados del Plan Nacional de Desarrollo -PND- K'atun Nuestra Guatemala 2032.

1. Desarrollo Urbano, Movilidad Urbana y Rural y Regulación de los Usos del Suelo

El desarrollo urbano se convierte en una orientación de directrices del POT, en atención a que el casco urbano de Zacapa, ha experimentado un crecimiento acelerado de manera espontánea, dentro de esto un aspecto importante a considerar es la ubicación geoestratégica del municipio sobre un eje vial de importancia para el desarrollo de la industria y el rol que juega para el desarrollo del país y la región oriente en específico. La expectativa general externada por la población en este tema es de contar con un espacio de convivencia donde se cuente con los servicios básicos, definir un Reglamento de construcción municipal y actualizar el reglamento de cobro de IUSI, definir áreas para el comercio urbano y normar la ocupación y construcción de aceras, construcción de la vivienda en suelo habitable y seguro, ordenar el crecimiento urbano y el control de la demografía (censos), espacios públicos y áreas para la convivencia social; a través de planificar el desarrollo urbano se puede alcanzar estas expectativas y el PDM-POT prioriza y propone acciones e intervenciones para ello.

En cuanto a la movilidad urbana y rural se abordan temas como el reglamento de transporte colectivo, plan de movilidad urbana y rural, construcción de nuevas vías urbanas, ordenación vial en barrios, articulación a la CA-9 para el desarrollo económico.

Sobre la Regulación de los Usos del Suelo: como orientación y normativa, es el elemento clave del POT que dará sostenibilidad a las directrices generales, este debe tener bien definida y consensuada una normativa para los diferentes usos que el suelo debe tener, utilizando como instrumentos los Planes de Usos del Suelo (PLUS) para el suelo urbano y rural, Planes Locales de Ordenamiento Territorial (PLOT's) que sean necesarios. Entre sus más sentidas pretensiones están las siguientes: revertir las tendencias de ocupación y expansión urbana y de explotación agraria; resolver conflictos de uso; establecer incentivos a los usos y aprovechamientos más adecuados y sostenibles; limitaciones y condicionantes a los no adecuados y menos amigables y; prohibiciones y sanciones a las transgresiones de las normas y parámetros de uso, así como a aquellos usos que devastan el medio natural o transgreden el ordenamiento rural y urbano armónico que se pretende.

Dentro de este grupo, se aborda la problemática central a la que se le denominó Ciudad

desordenada y contaminada en el proceso de análisis de problemáticas y potencialidades del municipio.

1.1 Indicadores de seguimiento relacionados al Desarrollo Urbano, Movilidad Urbana y Rural y Regulación de los Usos del Suelo

No.		NOMBRE DEL INDICADOR
1	Desarrollo Urbano	Relación población / espacio público
2		Relación vivienda / espacio público
3		Espacio público recuperado para uso colectivo
4		Cociente entre la tasa de consumo de tierras y la tasa de crecimiento de la población
5		Déficit habitacional
6		Déficit cuantitativo de viviendas
7		Déficit cualitativo de viviendas
8		Número de asentamientos marginales
9		Número de asentamientos marginales con mejoras
10		% de comercios informales
11		Número de vallas publicitarias
12	Movilidad Urbana y Rural	Plan de movilidad urbana y rural
13		Reglamento de circulación de transporte urbano
14		Número de líneas de transporte urbano
15		Relación unidades de transporte público urbano / usuarios
16		Relación unidades de transporte público rural / usuarios
17		Porcentaje de red vial rural que es transitable durante todo el año.
18		% de vías urbanas diseñadas, con tratamiento y alineación
19	Regulación de usos del suelo	Reglamento del POT
20		Planes locales de OT
21		Reglamento de construcción
22		Número de proyectos inmobiliarios (lotificaciones y residenciales) autorizados aplicando el Plan de Uso del Suelo y Reglamentos
23		Número de licencias de construcción autorizadas (fraccionamiento, obra o edificación y uso) aplicando el Plan de Uso del Suelo y Reglamentos
24		Porcentaje del territorio del municipio en sobre uso del suelo
25		Porcentaje del territorio del municipio en uso correcto
26		Proporción de tierras degradadas en comparación con la superficie total

27	No. de casos en conflictos o disputa de derechos
28	Índice de deterioro físico de las tierras

1.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K’atun Nuestra Guatemala 2032

Los indicadores mencionados serán medidos bajo parámetros y metas establecidas en el Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial; los avances o cumplimiento de éstas contribuyen al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 y a los resultados del Plan Nacional de Desarrollo K’atun Nuestra Guatemala 2032. El principal ODS al que aportan estos elementos, es el Objetivo 11: “Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles” principalmente las metas 11.1, 11.2, 11.3 y 11.7.

En cuanto al PND, algunas de las metas o resultados a los que se contribuye son:

- En el año 2032 se ha jerarquizado el sistema de lugares poblados urbanos con base en funciones y conexiones.
- En 2032 se habrá reducido en un 50% el déficit habitacional cuantitativo y cualitativo, beneficiando a la población en condiciones de pobreza y pobreza extrema con viviendas de interés social.
- La población guatemalteca beneficiada con los programas de vivienda, vive en condiciones dignas de habitabilidad.
- En el año 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía.
- El 100% de los municipios cuenta con planes de ordenamiento territorial integral que se implementan satisfactoriamente

Además de estos dos grandes proyectos, la planificación municipal también se vincula a otros instrumentos nacionales como la Agenda Nacional de Competitividad y la Agenda Urbana GT.

1.3 Instrumentos específicos de planificación y ordenamiento territorial

Como indicadores de seguimiento, se contemplan instrumentos específicos que deben ser elaborados, actualizados y/o implementados según los avances que se tengan al momento; el SS&E incluye los siguientes: Plan de movilidad urbana y rural; Reglamento de circulación de transportes urbano; Reglamento del POT; Planes locales de OT y Reglamento de construcción; sin embargo, en cuanto las Planes Locales de Ordenamiento Territorial (PLOT) se considera necesario mencionar los más importantes o prioritarios para su formulación. Los Planes Locales recomendados son:

- Plan Local de Ordenamiento Territorial para el casco urbano
- Plan de expansión urbana
- Planes de Manejo de áreas protegidas o de conservación
- Plan Local de zonas industriales (cuando se defina ubicación)
- Planes comunitarios
- Otros.

2. Mejoramiento de los servicios públicos municipales

El mejoramiento de los servicios públicos representan el medio de soporte del desarrollo y calidad de vida para la población, estos deben ser eficientes en calidad y cantidad, representan la base para las futuras intervenciones; la municipalidad debe trabajar en un plan integral de servicios públicos pero principalmente en el aspecto retributivo que los usuarios deben hacer por los servicios, a fin de hacerlos autofinanciables. Las prioridades y acciones o intervenciones de esta directriz del POTM contemplan infraestructura para el comercio como mercados cantonales; infraestructura para el transporte, específicamente terminal de buses; apoyo a la infraestructura en salud y educación; mantenimiento y construcción de caminos. Las problemáticas priorizadas en el proceso de actualización y alineación del PDM, que se encierran en este tema son: la baja cobertura educativa y la incidencia en enfermedades gastrointestinales y desnutrición; las cuales también cuentan con propuestas de intervenciones y lineamientos estratégicos para su atención, de esa cuenta, en este tema se les dará seguimiento también a los indicadores

sociales relacionados con la salud y la educación.

2.1 Indicadores de seguimiento relacionados al mejoramiento de los servicios públicos

No.		NOMBRE DEL INDICADOR
1	Salud	% de niños < 5 años con desnutrición crónica (retraso del crecimiento)
2		No. de niños < 5 años con desnutrición aguda
3		Incidencia de enfermedades gastrointestinales
4		Cobertura de servicios de salud esenciales
5		No. unidades de atención Salud (Centros y Puestos)
6		Tasa de mortalidad infantil menores de 1 año
7		Tasa de mortalidad menores de 5 años
8		No. de casos de mortalidad materna
9		Proporción de partos con asistencia médica
10		Tasa global de fecundidad (hijos por mujer)
11		Relación médico-habitante
12		Porcentaje de lugares poblados estratégicos con infraestructura de salud en buenas condiciones y funcionando.
13	Educación	Tasa de cobertura neta Preprimaria
14		Tasa de cobertura neta Primaria
15		Tasa de cobertura neta Básico
16		Tasa de cobertura neta Diversificado
17		Promedio alumnos por docente Preprimaria
18		Promedio alumnos por docente Primaria
19		Tasa de deserción intra anual preprimaria
20		Tasa de deserción intra anual primaria
21		Tasa de deserción intra anual básico
22		Tasa de deserción intra anual diversificado
23		Índice de analfabetismo
24		Tasa de terminación primaria
25		Tasa de repetición primaria
26		Tasa de repetición básico
27		Tasa de repetición diversificado
28		% del logro académico en lectura y matemática

29		Proporción de escuelas con área recreativa
30		Porcentaje de lugares poblados estratégicos con infraestructura de educación en buenas condiciones y funcionando.
31	Servicios básicos y públicos	Mercados cantonales
32		Plantas de tratamiento de aguas residuales funcionando
33		Plantas de tratamiento de desechos sólidos funcionando
34		% de hogares con servicio de agua potable domiciliar
35		% de hogares con servicio sanitario
36		% Hogares conectados a la red de drenajes
37		Mercado Municipal con infraestructura adecuada
38		Terminal de buses con infraestructura adecuada

2.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K’atun Nuestra Guatemala 2032

Los avances o cumplimiento de metas municipales con respecto a los indicadores arriba mencionados, contribuyen al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 y a los resultados del Plan Nacional de Desarrollo K’atun Nuestra Guatemala 2032. Los principales ODS’s a los que aportan estos elementos son:

Objetivo 2: “Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible” principalmente las metas 2.1, 2.2, 2.3

Objetivo 3: “Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades” principalmente las metas 3.2, 3.2, 3.8

Objetivo 6: “Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos” principalmente las metas 6.1, 6.2

Objetivo 4: “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” principalmente las metas 4.1, 4.2, 4a.

En cuanto al PND, algunas de las metas o resultados a los que se contribuye son:

- Para el año 2032, reducir en no menos de 25 puntos porcentuales la desnutrición crónica en niños menores de cinco años, con énfasis en los niños y niñas indígenas y del área rural.

- Incrementar al 90% el acceso a agua potable y saneamiento mejorado
- Garantizar la provisión y atención en los servicios de salud al 100% de la población que enferma.
- Para el año 2032, reducir la tasa de mortalidad infantil en 25 puntos
- Para el año 2032, reducir la tasa de mortalidad en la niñez en 30 puntos.
- Reducir la tasa de mortalidad materna en cinco puntos porcentuales anuales, iniciando en 2015
- Alcanzar, en 2025, una tasa global de fecundidad de 2 hijos por mujer, para contribuir al mejoramiento de su salud y de la de su familia.
- El 100% de los hogares agrícolas en estado de infra subsistencia y el 50% de los hogares en estado de subsistencia han visto beneficios en sus niveles de productividad agrícola debido a la implementación de proyectos de agricultura familiar y agricultura tecnificada.
- Asegurar la disponibilidad de tierras con capacidad de uso para la producción de granos básicos que garanticen la seguridad alimentaria.
- En el año 2032 la población en edad escolar (0 a 18 años) ha completado con éxito cada uno de los niveles educativos que le corresponde, de acuerdo a su edad
- En el año 2032 los servicios educativos se desarrollan con las condiciones de infraestructura, equipamiento y tecnología suficientes y pertinentes, para garantizar la cobertura universal en todos los niveles educativos.

Las acciones realizadas en estos temas también dan cumplimiento a otras normas nacionales como: Política Nacional de Competitividad; Acuerdo Ministerial 105-2008, Descarga y reúso de agua residuales y de la disposición de lodos; Acuerdo Gubernativo 236-2006.

3. Recursos Naturales y Medio Ambiente

La ordenación del territorio como proceso debe promover y ejecutar programas y políticas en relación con el medio ambiente y los recursos naturales. Gran parte del

territorio de Zacapa están constituido por medios de vida deteriorados y frágiles, que están amenazados por la ubicación y expansión de los centros poblados rurales y urbanos, por la falta de suficientes medios de vida y la inseguridad alimentaria, por la vulnerabilidad y la pobreza social, por ello es necesario e importante conservar todas aquellas zonas que tienen la función de carga y recarga hídrica, ya que el agua es un elemento vital y que direcciona el desarrollo de un territorio y sus dinámicas propias, así como los afluentes y cuerpos de agua del territorio. Se deben por tanto: formular planes, programas y proyectos ambientales municipales. Dictar las normas necesarias para el control, la preservación y la defensa del patrimonio ecológico del municipio; participar y colaborar en los planes ambientales supra-municipales; ejercer funciones de guarda recursos, de control y vigilancia el medio ambiente y los recursos naturales, especialmente agua y bosque; ejecutar obras o proyectos de descontaminación de las aguas por vertimientos municipales, de disposición, eliminación y reciclaje de residuos líquidos y sólidos, y; promover, cofinanciar o ejecutar obras y proyectos para la atención y prevención de desastres. El eje articulador de regulación de los usos del suelo, está íntimamente ligado a este.

La grandes problemáticas que tiene el municipio de Zacapa en el tema de recursos naturales y medio ambiente en la disminución de la cobertura forestal y la contaminación ambiental.

3.1 Indicadores de seguimiento relacionados a los recursos naturales y medio ambiente

No.		NOMBRE DEL INDICADOR
1	Cobertura forestal	Plan de Ordenamiento Territorial Municipal
2		Número Planes locales comunitarios de ordenamiento territorial
3		Número de Concesión Comunitaria declaradas en el área protegida del municipio
4		Número de declaraciones de zonas de protección de los reservorios de agua del municipio
5		Mesa mancomunada de recursos naturales y recursos hídricos
6		% de cobertura forestal
7		Proporción de hogares que consumen leña

8		Cantidad de madera extraída por año en forma legal e ilegal
9		Área de proyectos PINPEP y PINFOR
10		Número de proyectos PINPEP y PINFOR
11		Grado en que la educación ambiental se incorpora al sistema educativo
12		Área forestal devastada por incendios por año
13		No. de incendios forestales por año
14		% de agricultores que realizan prácticas de rosas
15		Proporción del presupuesto municipal de inversión, destinado al sector forestal
16	Contaminación Ambiental	Tasa municipal de reciclado
17		% de residuos sólidos generados en área urbana que son recolectados regularmente y con descarga final adecuada
18		% Hogares con servicio de recolección de basura
19		No. de lugares poblados con servicio de recolección de basura
20		No. de rellenos sanitarios
21		Número de basureros clandestinos eliminados por año
22		Proporción de aguas residuales tratadas de manera segura
23		No. de plantas de tratamiento de aguas servidas
24		Porcentaje de industrias que tratan el agua residual
25		Cantidad de desechos generados en el rastro con tratamiento
26		Nivel de contaminación del rastro (alto, medio, bajo)

3.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K'atun Nuestra Guatemala 2032

Los principales ODS's a los que aportan estos elementos son:

Objetivo 6: “Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos” principalmente la meta 6.3

Objetivo 11: “Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles” principalmente la meta 11.6

Objetivo 12: “Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles” principalmente las metas 12.5, 12.8

Objetivo 15: “Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad”

principalmente las metas 15.1, 15.2, 15.9, 15b

En cuanto al PND, algunas de las metas o resultados a los que se contribuye son:

- En 2032, al menos un 29% del territorio del país se encuentra cubierto por bosques naturales y se ha incrementado en un 3% la cobertura forestal por medio de la restauración ecológica en tierras que tienen capacidad de uso para protección y conservación de bosques.
- Reducir el consumo de leña a 2.00 m³/ persona/año.
- El 100% de los municipios cuenta con planes de ordenamiento territorial integral que se implementan satisfactoriamente.
- El 100% de las zonas consideradas de muy alta capacidad de regulación y captación hidrológica es protegido y manejado sosteniblemente, con enfoque de cuencas hidrográficas y/o de ordenamiento territorial, con pertinencia de pueblos maya, xinka, garífuna, etaria y de género; de acuerdo con el contexto social.
- Un 32% del territorio terrestre se encuentra cubierto por bosques que generan bienes económicos y ambientales para la población.
- Para el año 2032, las áreas rurales generadoras de bienes y servicios son manejadas de manera sostenible.
- Al menos un 30% de las aguas utilizadas son tratadas y reutilizadas

4. Establecimiento de Centralidades Industriales y Logísticas

Se considera necesario el establecimiento de un Distrito para el desarrollo industrial y logístico. Esta directriz evidencia la preocupación e importancia que la población le da a la creación y construcción de condiciones para la generación de fuentes de empleo por la vía de atraer inversión en industria, de lo cual se deriva la necesidad de establecimiento sitios adecuados para parques industriales. El objetivo es dinamizar la economía del municipio, pero principalmente, que genere empleo, ya que a falta de empleo la población ve

frustradas sus esperanzas de mejorar su calidad de vida y afecta especialmente a los jóvenes ya que al no tener una fuente de ingresos económicos sus expectativas de un futuro mejor las ven reducidas. Para que esto se de, el Concejo Municipal debe priorizar la ubicación de zonas para el desarrollo de la industria liviana y pesada, así como de la manufacturera (textil, artesanal, forestal y de otra índole). Es fundamental que ese desarrolle integre y articule de manera dinámica, equitativa y ambientalmente justa a las interdependencias entre lo rural y lo urbano y rural, lo cual requiere el fortalecimiento de un Sistema de Centros Poblados.

4.1 Indicadores de seguimiento relacionados al desarrollo económico

No.	NOMBRE DEL INDICADOR
1	Índice de Pobreza extrema
2	Índice de Pobreza general
3	Tasa de subempleo
4	Tasa de desempleo
5	Proporción del empleo informal
6	No. de MIPYMES (Servicios, industria y agroindustria) activas en el municipio
7	% PEA en industria y construcción
8	% PEA en servicios
9	Índice de competitividad municipal
10	Distrito para el desarrollo industrial funcionando
11	Área con cultivos perennes (café)
12	Productores con producción pecuaria
13	Área con sistemas de riego

4.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K'atun Nuestra Guatemala 2032

Con el desarrollo económico del municipio de Zacapa, a través del establecimiento de zonas industriales y logísticas que a su vez generan empleo, se contribuye al logro de los

ODS's siguientes:

Objetivo 1: “Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo” principalmente las metas 1.1, 1.2

Objetivo 2: “Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible” principalmente la meta 2a

Objetivo 8: “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos” principalmente las metas 8.2, 8.3

Al Plan Nacional de Desarrollo se vincula con los siguiente metas y/o resultados:

- Reducción a la mitad, entre 2015 y 2032, la pobreza extrema y la pobreza general
- En 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5.4%.
- El crecimiento económico se ha acelerado sobre la base de la diversificación y transformación productiva.
- Al menos el 50% de las tierras consideradas como de muy alto y alto potencial para riego poseen sistemas eficientes de riego para la mejora de la productividad agrícola.
- Los territorios rurales se encuentran conectados con las áreas de producción, mercado y centros poblados.
- En 2032, la ciencia y la tecnología constituyen componentes fundamentales sobre los cuales se promueven nuevas iniciativas para dar sostenibilidad al bienestar social y económico de los y las guatemaltecas, a partir de las potencialidades de los territorios.
- Se ha reducido la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad.
- Disminución gradual de la informalidad a partir del último dato disponible: 69.2%.
- Disminución gradual de la tasa de subempleo a partir del último dato disponible: 16.9%.

- Disminución gradual de la tasa de desempleo a partir del último dato disponible: 3.2%.

En el proceso de formulación del POTM se identificó que existen dos determinantes para que el seguimiento y cumplimiento de las directrices o elementos del POTM puedan ser cumplidas, siendo estas: el fortalecimiento institucional municipal y la profundización y consolidación efectiva y eficaz de la participación ciudadana. De esta cuenta, estos dos elementos transversales se convierten también en elementos que forman parte del Sistema de Seguimiento y Evaluación, contando cada uno con sus propios indicadores como se hizo con los demás elementos.

5. Fortalecimiento institucional

El fortalecimiento institucional municipal en función del proceso de OT debe constituirse por si mismo, como articulación de las diferentes unidades, departamentos o dependencias municipales (DMP, UMOT, UGAM, servicios públicos, tesorería, IUSI y otras) en función de mantener un sistema orgánico unificado de información, intervención y control territorial. Dicho sistema debe incidir y contribuir de manera directa en el mejoramiento de las finanzas públicas municipales para alcanzar cada día mayor autonomía financiera vía mayor recaudación de ingresos propios, especialmente por cobro y gestión del territorio (IUSI, licencias de obra, contribución por mejoras) y por los servicio públicos a fin de hacerlos autofinanciables.

5.1 Indicadores de seguimiento sobre el fortalecimiento institucional

No.	NOMBRE DEL INDICADOR
1	Posición en el Ranking de gestión estratégica municipal
2	Índice en el Ranking de gestión estratégica municipal
3	Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial funcionando según su manual de funcionamiento
4	Se implementa el Catastro Municipal

5	Comportamiento de la recaudación del IUSI y otros impuestos prediales
6	Establecer una unidad de estadística y estudios estratégicos del municipio dentro de DMP
7	Autonomía Financiera (Ingresos municipales propios)
8	Posición en el Ranking Municipal Índice General de la Gestión Municipal
9	Índice General de la Gestión Municipal en el Ranking Municipal

6. Participación Ciudadana

La participación ciudadana debe consolidarse no solamente por la vía del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (Codede, Comude y Cocodes) sino por las otras formas que contempla el Código Municipal, para este proceso es importante mantener activa la Comisión de Planificación y Ordenamiento Territorial para el seguimiento y evaluación del PDM-OT; recordando que en el seno del COMUDE esta Comisión corresponde a la de Comisión de Infraestructura y Ordenamiento Territorial. Dicha Comisión está integrada por representantes de dependencias municipales, instituciones, representantes de COCODES y presidida por un miembro del Concejo Municipal; la participación activa de la Comisión y generando resultados contribuye a la mantener o mejorar el índice de participación ciudadana municipal.

6.1 Indicadores de seguimiento sobre el fortalecimiento institucional

No.	NOMBRE DEL INDICADOR
1	Posición de participación ciudadana en el marco del sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural
2	Índice de participación ciudadana en el marco del sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural
3	Comisión de Planificación y Ordenamiento Territorial funcionando

Además de los seis grupos de elementos mencionados, se debe incluir en el SS&E la cartera de proyectos de inversión pública que se consideran necesarios para que la implementación de Centralidades Industriales y Logísticas (CIL) y su puesta en marcha sean sostenibles económica, social y ambientalmente, minimizando las externalidades negativas que pueda generar y potencializando las externalidades positivas. Para el municipio de Zacapa se proponen lo siguientes siete proyectos:

No.	CARTERA DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO
1	Readecuación de la red vial del municipio de Zacapa con interconexión con la ruta CA-9 Norte y principales lugares poblados
2	Planta de tratamiento de aguas residuales, cabecera municipal de Zacapa
3	Relleno sanitario y tratamiento de desechos sólidos en Zacapa
4	Central de transferencia y mercado en el municipio de Zacapa
5	Planta de tratamiento de aguas residuales, aldea La Fragua
6	Mejoramiento red de distribución eléctrica del sector sur del municipio de Zacapa
7	Medidas de adaptación al cambio climático

Dentro de los grupos de indicadores mencionados se encuentran inmersos algunos de estos proyectos, sin embargo, los que no se encuentran especificados se incluyen en el SS&E en la matriz propuesta para el control de avances de proyectos como: aprobación, asignación de presupuesto, construcción o ejecución, funcionamiento.

Herramienta de seguimiento y evaluación

Para que la Comisión de Seguimiento al PDM-OT y la Municipalidad a través de las dependencias correspondientes, puedan implementar el Sistema de Seguimiento y Evaluación propone una herramienta práctica y de fácil uso para su aplicación. La matriz que se presenta a continuación, incluye todos los indicadores de evaluación propuestos y los parámetros de evaluación en los indicadores donde sea requerido.

La columna cinco muestra el dato actual o más reciente del indicador, cabe destacar que muchos de los indicadores deben ser investigados o elaborados por la Municipalidad

mediante la realización de censos; trabajo de campo; análisis de los instrumentos de planificación y ordenamiento territorial existentes como PDM-OT, Reglamentos, Base Inmobiliaria Geo referenciada, Cartografía municipal, etc.; acercamiento y solicitud de información o apoyo a entidades públicas que manejan datos estadísticos oficiales; información propia de la municipalidad actualizada, otros. Para completar los datos de la matriz, se indica en la columna seis el responsable y/o fuente de consulta para ingresar la información; puede notarse el grado de responsabilidad de la DMP, UMOT, Servicios Públicos, Departamento de IUSI, DAFIM.

El PDM-OT tiene un horizonte propuesto al año 2032, este año es la referencia para la definición de metas; para el caso del municipio de Zacapa, en actividad participativa con la Comisión de Infraestructura y Ordenamiento Territorial se definen las metas generales y específicas para los indicadores; dichas metas se distribuirán por años o períodos según lo proponga la Comisión, y se colocan a la par de la meta 2032. Se propone que la evaluación de avances se realice cada año utilizando las columnas subsiguientes a las metas; para cada año evaluado incluir si el resultado es positivo, negativo o se mantiene.

Uso y manejo de la herramienta

La Comisión de Seguimiento y Evaluación hará uso de la herramienta para medir el grado de avances de los indicadores respectivos, sin embargo, la base de datos estará a cargo de la Dirección Municipal de Planificación y de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial quienes mantendrán la versión actualizada de la matriz y proporcionarán a la Comisión cada vez que sea requerida.

Como parte del fortalecimiento institucional se propone la creación de la Unidad de estadística y estudios estratégicos del municipio dentro de DMP; al contar con esta Unidad será la responsable de administración y mantenimiento de la herramienta.

Tabla 1 Matriz de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT

No.	NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
							Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
1	Desarrollo Urbano	Relación población / espacio público	# / m2	UMOT (Municipalidad)	Aumentar					
2		Relación vivienda / espacio público	# / m2	UMOT (Municipalidad)	Aumentar					
3		Espacio público recuperado para uso colectivo	m2	UMOT (Municipalidad)	Aumentar					
4		Cociente entre la tasa de consumo de tierras y la tasa de crecimiento de la población	% / %	UMOT (Municipalidad)						
5		Déficit habitacional	3810 viviendas	DMP ("Actualización del déficit habitacional 2011", MCIVI 2013)	Reducir					
6		Déficit cuantitativo de viviendas	1133 viviendas	DMP ("Actualización del déficit habitacional 2011", MCIVI 2013)	Reducir					
7		Déficit cualitativo de viviendas	2677 viviendas	DMP ("Actualización del déficit habitacional 2011", MCIVI 2013)	Reducir					
8		Número de asentamientos marginales	#	DMP / UMOT	Reducir					
9		Número de asentamientos marginales con mejoras	#	DMP / UMOT	Aumentar					
10		% de comercios informales	%	UMOT / Servicios Públicos	Reducir					
11		Número de vallas publicitarias sin registro	#	Encargado de Licencias	Reducir					
12	Movilidad Urbana y Rural	Plan de movilidad urbana y rural	50% Formulado	0%	UMOT / PMT	100%				
			75% Aprobado							
			100% Implementado							
13		Reglamento de circulación de transporte urbano	50% Formulado	0%	UMOT / PMT	100%				
			75% Aprobado							
			100% Implementado							
14		Número de líneas de transporte urbano	#	PMT	Mantener					
15		Relación unidades de transporte público urbano / usuarios	# / #	PMT	Mantener					
16		Relación unidades de transporte público rural / usuarios	# / #	PMT	Aumentar					
17		Porcentaje de red vial rural que es transitable durante todo el año.	%	UMOT / DMP	Aumentar					
18		% de vías urbanas diseñadas, con tratamiento y alineación	%	UMOT / PMT	Aumentar					
19	Regulación de usos del suelo	Reglamento del POT	50% Formulado	50%	UMOT / Juez de Asuntos Municipales	100%				
			75% Aprobado							
			100% Implementado							
20		Planes locales de OT	50% Formulado	0%	UMOT / Juez de Asuntos Municipales	100%				
			75% Aprobado							
			100% Implementado							
21		Reglamento de construcción	50% Formulado	50%	UMOT / DMP; Encargado de Licencias / Juez de	100%				
			75% Actualizado							

No.	NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
							Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
		100% Implementado		Asuntos Municipales						
22	Número de proyectos inmobiliarios (lotificaciones y residenciales) autorizados aplicando el Plan de Uso del Suelo y Reglamentos OT y Construcción		#	DMP, Departamento de Licencias / UMOT	Todos					
23	Número de licencias de construcción autorizadas (fraccionamiento, obra o edificación y uso) aplicando el Plan de Uso del Suelo y Reglamentos OT y Construcción		#	DMP, Departamento de Licencias / UMOT	Todos					
24	Porcentaje del territorio del municipio en sobre uso del suelo		%	UMOT / DMP / UGAM	Reducir					
25	Porcentaje del territorio del municipio en uso correcto		%	UMOT / DMP / UGAM	Mantener / aumentar					
26	Proporción de tierras degradadas en comparación con la superficie total		%	UMOT / DMP / UGAM	Reducir					
27	No. de casos en conflictos o disputa de derechos		4	UMOT / DMP	0					
28	Índice de deterioro físico de las tierras		Bajo	UMOT / DMP / UGAM (-IARNA-, "Estado del uso de la tierra y OT en Guatemala" 2006).	Mantener o reducir					
1	Salud	% de niños < 5 años con desnutrición crónica (retraso del crecimiento)	27.9%	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	17%					
2		No. de niños < 5 años con desnutrición aguda	168	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	0					
3		Incidencia de enfermedades gastrointestinales	81.50%	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	0%					
4		Cobertura de servicios de salud esenciales	%	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	100%					
5		No. unidades de atención Salud (Centros y Puestos)	1 C/S 12 P/S 1 Unidad mín.		Aumentar					
6		Tasa de mortalidad infantil menores de 1 año	9.71	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	Reducir					
7		Tasa de mortalidad menores de 5 años	1.31	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	Reducir					
8		No. de casos de mortalidad materna	0	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	0					
9		Proporción de partos con asistencia médica	91%	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	Aumentar					
10		Tasa global de fecundidad (hijos por mujer)		DMP (Memoria de Labores MSPAS)						
11		Relación médico-habitante		DMP (Memoria de Labores MSPAS)	Aumentar					
12		Porcentaje de lugares poblados estratégicos con infraestructura de salud en buenas condiciones y funcionando.	%	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	100% (Todas las centralidades del cuentan con					

No.		NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
								Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
						infraestructura de salud suficiente, en suelo seguro y en buenas condiciones).					
13	Educación	Tasa de cobertura neta Preprimaria		62.23%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	70.00%					
14		Tasa de cobertura neta Primaria		85.19%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	100.00%					
15		Tasa de cobertura neta Básico		60.92%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	75.00%					
16		Tasa de cobertura neta Diversificado		46.55%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	60.00%					
17		Promedio alumnos por docente Preprimaria		11.59	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	15					
18		Promedio alumnos por docente Primaria		16.83	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	20					
19		Tasa de deserción intra anual preprimaria		2.52%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	0.00%					
20		Tasa de deserción intra anual primaria		4.19%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	0.00%					
21		Tasa de deserción intra anual básico		7.16%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	0.00%					
22		Tasa de deserción intra anual diversificado		6.45%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	0.00%					
23		Índice de analfabetismo		2.58%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	2.00%					
24		Tasa de terminación primaria		68.30%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	75.00%					
25		Tasa de repetición primaria		7.81%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	5.00%					
26		Tasa de repetición básico		6.91%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	5.00%					
27		Tasa de repetición diversificado		2.88%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	1.00%					
28		% del logro académico en lectura y matemática			DMP (Anuario Estadístico MINEDUC)	40%					
29		Proporción de escuelas con área recreativa		%	DMP	Aumentar					
30		Porcentaje de lugares poblados estratégicos con infraestructura de educación en buenas condiciones y funcionando.		%	DMP (MINEDUC/Censo de Escuelas)	100% (Todas las centralidades cuentan con infraestructura educativa suficiente,					

No.		NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
								Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
						en suelo seguro y en buenas condiciones).					
31	Servicios básicos y públicos	Mercados cantonales		0	DMP / Servicios Públicos / UMOT	Aumentar					
32		Plantas de tratamiento de aguas residuales funcionando	50% Aprobado	50%	DMP / Servicios Públicos / UMOT	100%					
			100% Funcionando								
33		Plantas de tratamiento de desechos solidos funcionando	50% Aprobado	0%	DMP / Servicios Públicos / UMOT	100%					
			100% Funcionando								
34		% de hogares con servicio de agua potable domiciliar		83.13%	DMP / Servicios Públicos / UMOT	100%					
35		% de hogares con servicio sanitario		83%	DMP / Servicios Públicos / UMOT	100%					
36		% Hogares conectados a la red de drenajes		%	DMP / Servicios Públicos / UMOT	100%					
37	Mercado Municipal con infraestructura adecuada		1	DMP / Servicios Públicos / UMOT	1						
38	Terminal de buses con infraestructura adecuada		1	DMP / Servicios Públicos / UMOT	1						
1	Cobertura forestal	Plan de Ordenamiento Territorial Municipal	50% Formulado	50%	UMOT	100%					
			75% Aprobado								
			100% Implementado								
2		Plan Comunitario de ordenamiento territorial	50% Formulado	50%	UMOT / DMP	100%					
			75% Aprobado								
			100% Implementado								
3		Número de Concesión Comunitaria declaradas en el área protegida del municipio		0	UMOT / UGAM	Aumentar					
4		Número de declaraciones de zonas de protección de los reservorios de agua del municipio		0	UMOT / UGAM	Aumentar					
5		Mesa mancomunada de recursos naturales y recursos hídricos		0	UGAM	1					
6		% de cobertura forestal		8.80%	UMOT / UGAM	Aumentar					
7		Proporción de hogares que consumen leña		%	DMP / UGAM	Reducir					
8		Cantidad de madera extraída por año en forma legal e ilegal		Ton.	DMP / UGAM	Reducir					
9		Área de proyectos PINPEP y PINFOR		19,281 Ha.	UMOT / UGAM (INAB)	Aumentar					
10		Número de proyectos PINPEP y PINFOR		242	UMOT / UGAM (INAB)	Aumentar					
11	Centros escolares en que la educación ambiental se incorpora al sistema educativo		#	UGAM	Aumentar						
12	Área forestal devastada por incendios por año		Ha.	UGAM	Reducir						
13	Número de incendios forestales por año		#	UGAM	Reducir						
14	% de agricultores que realizan prácticas de rosas		#	UGAM	Reducir						

No.		NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
								Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
15	Contaminación Ambiental	Proporción del presupuesto municipal de inversión, destinado al sector forestal		%	DAFIM	Aumentar					
16		Tasa municipal de reciclado		%	UGAM / Servicios Públicos	Aumentar					
17		% de residuos sólidos generados en área urbana que son recolectados regularmente y con descarga final adecuada		%	UGAM / Servicios Públicos	80%					
18		% Hogares con servicio de recolección de basura		%	UGAM / Servicios Públicos	Aumentar					
19		No. de lugares poblados con servicio de recolección de basura		16	UGAM / Servicios Públicos	25					
20		No. de rellenos sanitarios		0	UGAM / Servicios Públicos / DMP	1					
21		Número de basureros clandestinos eliminados por año		37	UGAM / Servicios Públicos	5					
22		Proporción de aguas residuales tratadas de manera segura		0%	UGAM / Servicios Públicos	100%					
23		Número de plantas de tratamiento de aguas servidas		0	UGAM / Servicios Públicos / DMP	5					
24		Porcentaje de industrias que tratan el agua residual		%	UGAM / Servicios Públicos	Reducir					
25		Cantidad de desechos generados en el rastro con tratamiento		0%	UGAM / Servicios Públicos	80%					
26	Nivel de contaminación del rastro (alto, medio, bajo)		Alto	UGAM	Bajo						
1	Desarrollo económico	Índice de Pobreza extrema		31.94%	DMP	Reducir					
2		Índice de Pobreza general		4.86%	DMP	Reducir					
3		Tasa de subempleo		%	DMP	Reducir					
4		Tasa de desempleo		%	DMP	Reducir					
5		Proporción del empleo informal		%	DMP	Reducir					
6		No. de MIPYMES (Servicios, industria y agroindustria) activas en el municipio		#	DMP / OMDEL	Aumentar					
7		% PEA en industria y construcción		18%	DMP / OMDEL	Aumentar					
8		% PEA en servicios		47%	DMP / OMDEL	Aumentar					
9		Índice de competitividad municipal			DMP	Subir					
10		Distrito para el desarrollo industrial funcionando		0	UMOT / DMP / Concejo Municipal	1					
11		Área con cultivos perennes (café)		7.95%	UGAM / DMP / IUMOT						
12		Productores con producción pecuaria		#	UGAM / DMP / UMOT						
13		Área con sistemas de riego		Ha.	UGAM / DMP	Aumentar					
1	Fortalecimiento municipal	Posición en el Ranking de gestión estratégica municipal		29	DMP / DAFIM (Ranking de la Gestión Municipal 2013, Segeplán)	Subir					
2		Índice en el Ranking de gestión estratégica municipal		0.4100 Media	DMP / DAFIM (Ranking de la Gestión Municipal 2013, Segeplán)	Mantener o subir					

No.		NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
								Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
3		Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial y Catastro funcionando según su manual de funcionamiento	25% La municipalidad aprueba la creación de la UMOT	50%	UMOT	100%					
			50% La UMOT se complementa con el 50% de personal propuesto en el manual de funcionamiento								
			100% la UMOT funcionando con toda la estructura detallada en el manual de funcionamiento.								
4		Se implementa el Catastro Municipal	50% Se concluye la BIG en todas las zonas urbanas del municipio	50%	UMOT	100%					
			60% formulado el proyecto de catastro								
			80% levantamiento de información catastral todo el municipio								
			100% catastro en funcionamiento y actualización								
5		Comportamiento de la recaudación del IUSI y otros impuestos prediales	10% la recaudación municipal de IUSI e impuestos prediales disminuye	50%	IUSI / DAFIM / UMOT	Aumentar					
			50% recaudación del IUSI e impuestos prediales se mantiene								
			70% la recaudación municipal de IUSI e impuestos prediales aumenta hasta un 10% del año base								
			100% la recaudación municipal de IUSI e impuestos prediales aumenta 11% en adelante sobre el año base								

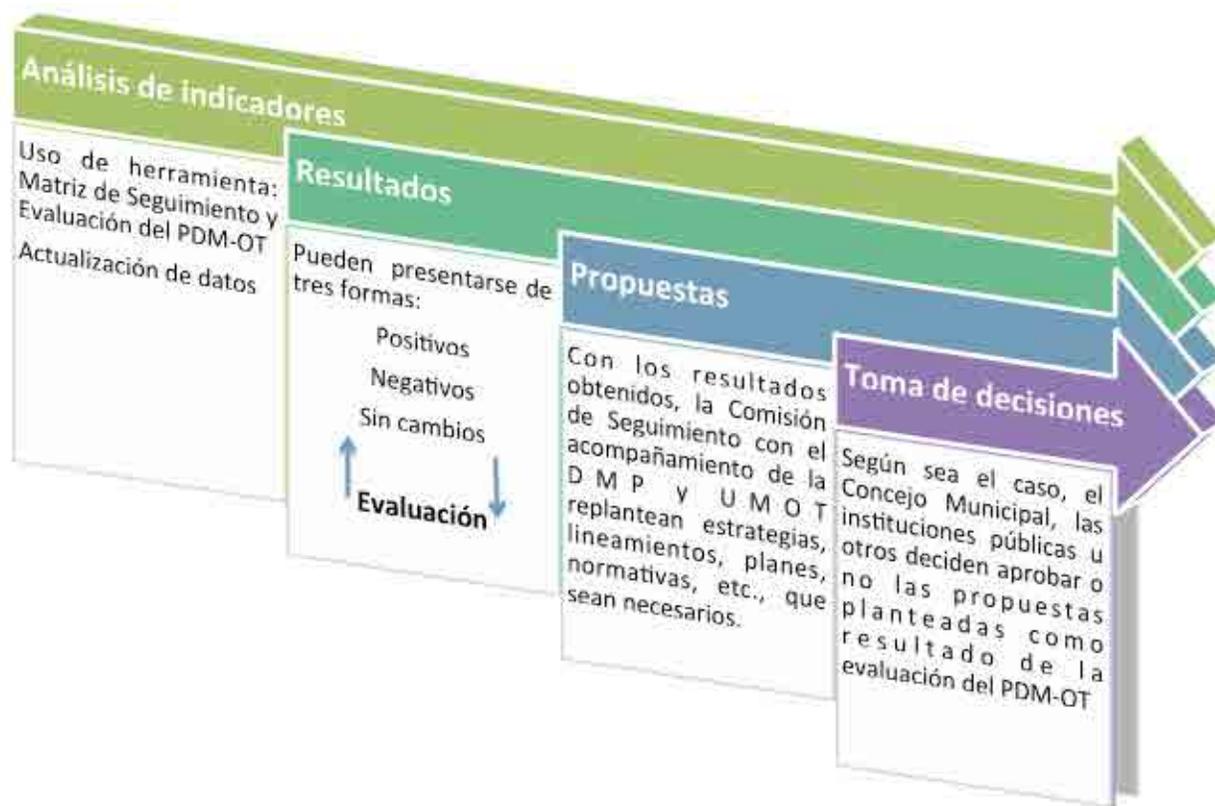
No.		NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
								Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
6		Establecer una unidad de estadística y estudios estratégicos del municipio dentro de DMP		0	DMP	1					
7		Autonomía Financiera (Ingresos municipales propios)		Q.2,608806.60	DMP / DAFIM / IUSI (Ingresos tributarios 2016, portal Siaf Muni)	Aumentar					
8		Posición en el Ranking Municipal Índice General de la Gestión Municipal		243	DMP / DAFIM / Unidad de COCODES / Servicios Públicos (Ranking de la Gestión Municipal 2013, Segeplán)	Subir					
9		Índice General de la Gestión Municipal en el Ranking Municipal		0.2550 Media Baja	DMP / DAFIM / Unidad de COCODES / Servicios Públicos (Ranking de la Gestión Municipal 2013, Segeplán)	Mejorar					
1	Participación ciudadana	Posición de participación ciudadana en el marco del sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural		324	DMP / DAFIM / Unidad de COCODES (Ranking de la Gestión Municipal 2013, Segeplán)	Subir					
2		Índice de participación ciudadana en el marco del sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural		0	DMP / DAFIM / Unidad de COCODES (Ranking de la Gestión Municipal 2013, Segeplán)	Mejorar					
3		Comisión de Planificación y Ordenamiento Territorial trabajando en el SS&E		0	DMP / UMOT / COMUDE	1					
1		1. POYECTO: Readequación de la red vial del municipio de Zacapa con interconexión con la ruta CA-9 Norte y principales lugares poblados	25% Formulado y aprobado								
			50% En construcción								
			75% Ejecutado								
			100% Funcionando								
		1.1 Construcción de un puente “gemelo” al puente colgante denominado San Jorge y que debe edificarse a un costado del mismo, se estima una longitud aproximada de 155 metros y 6 metros de ancho		%	DMP, UMOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / MICIVI / MARN	100%					
		1.2 Construcción de una carretera asfaltada de interconexión entre la aldea San Pablo y el nuevo puente San Pablo con una longitud de aproximadamente 2 km con dos carriles		%	DMP, UMOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / MICIVI / MARN	100%					
		1.3 Carretera asfaltada de interconexión entre la cabecera municipal y la		%	DMP, UMOT / COMUDE /	100%					

No.	NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
							Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
	aldea San Pablo como ruta alterna de acceso a la cabecera municipal, con una longitud de aproximadamente 18.4 km con dos carriles			CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / MICIVI / MARN						
	1.4 Carretera de interconexión entre la cabecera municipal y la aldea Santa Lucía como ruta de interconexión vecinal con la cabecera municipal, y lugares poblados aledaños a la ruta con una longitud de aproximadamente 9 km con dos carriles.		%	DMP, UMOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / MICIVI / MARN	100%					
	1.5 Carretera de interconexión entre la cabecera municipal y la aldea Guineal como ruta de interconexión vecinal con la cabecera municipal, y lugares poblados aledaños a la ruta con una longitud de aproximadamente 30.0 km con dos carriles		%	DMP, UMOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / MICIVI / MARN	100%					
	1.6 Interconexión de libramiento desde la aldea La Fragua hacia CA-9 Norte en la aldea Santa Cruz de Río Hondo Zacapa con categoría de Ruta Departamental menor a 20 km de longitud (RD con derecho de vía de 20.00 m, 10.00 m. de cada lado de la línea central) para conectar las rutas centroamericanas CA-9 Norte y CA-10 en jurisdicción de la aldea La Fragua, Zacapa. Se estima una longitud de aproximadamente 20 km con doble vía.		%	DMP, UMOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / MICIVI / MARN	100%					
2	2. POYECTO: Planta de tratamiento de aguas residuales, cabecera municipal de Zacapa	25% Formulado y aprobado	%	DMP, UMOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / INFOM / MARN	100%					
50% En construcción										
75% Ejecutado										
100% Funcionando										
3	3. POYECTO: Relleno sanitario y tratamiento de desechos sólidos Zacapa	25% Formulado y aprobado	%	DMP, UMOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / INFOM / MARN	100%					
50% En construcción										
75% Ejecutado										
100% Funcionando										
4	4. Central de transferencia y mercado en el municipio de Zacapa	25% Formulado y aprobado	%	DMP, UMOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / MICIVI / MARN / Sector privado	100%					
50% En construcción										
75% Ejecutado										
100% Funcionando										
5	5. Planta de tratamiento de aguas residuales, aldea La Fragua	25% Formulado y aprobado	%	DMP, UMOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / INFOM / MARN	100%					
50% En construcción										
75% Ejecutado										
100% Funcionando										
6	6. Mejoramiento red de distribución eléctrica del sector sur del municipio de Zacapa	25% Formulado y aprobado	%	DMP / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / MEM /	100%					
50% En construcción										

No.	NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO				
							Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)	
7		75% Ejecutado		DEOCSA-DEORSA / EEM ZACAPA							
		100% Funcionando									
	7. Medidas de mitigación al cambio climático	25% Formulado y aprobado									
		50% En construcción									
		75% Ejecutado									
		100% Funcionando									
	7.1 Reducción del impacto en los bosques por el uso de leña	%	DMP / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / MARN / MAGA / CNCC		100%						
	7.2 Integras árboles frutales en la región	%			100%						
	7.3 Implementar sistemas agroforestales en café	%			100%						
	7.4 Seguridad alimentaria mujeres (hortalizas-plantas medicinales)	%			100%						
7.5 Estufas ahorradoras de leña y manejo de bosques energéticos	%	100%									
7.6 Sistemas de captación de agua de lluvia	%	100%									

Evaluación

La evaluación es el proceso sistémico que recoge información, la procesa y determina resultados, con el objeto de tomar decisiones; es decir, la matriz de seguimiento y evaluación es la herramienta de análisis que nos muestra resultados positivos o negativos de las acciones realizadas durante determinado período, dichos resultados se analizan y evalúan para determinar acciones futuras que contribuyan al logro de metas. Entonces: ¿Qué evaluamos? = “Los resultados”



Los resultados del análisis nos ayudan a responder una pregunta general: ¿Cómo vamos con la implementación del PDM-OT?, u otras específicas como: ¿Cuántos objetivos se alcanzaron en el período evaluado?; ¿Qué impactos se han tenido el municipio?; ¿Cómo ha sido la participación de la Comisión de Seguimiento en el proceso de implementación del SS&E?; ¿Ha sido útil la aplicación de la herramienta?; ¿Las dependencias municipales cumplieron con sus responsabilidades en el proceso?; otras.

Posibles escenarios de la evaluación de indicadores o resultados

Algunos escenarios que pueden presentarse en la evaluación con relación a las metas propuestas en el período evaluado son:

1. Se alcanzó la meta del período: si este fue el resultado, el análisis debe identificar las causas del éxito, pudo ser que la meta se alcanzó porque se realizaron todas las acciones e intervenciones que el PDM-OT establece o porque en el proceso, los responsables del cumplimiento de las metas además de las hacer las propuestas del PDM-OT también efectuaron otras acciones; y una tercera opción podría ser que se realizaron intervenciones totalmente diferentes a lo que el Plan de Desarrollo y OT define . Para cualquiera de los tres casos, las propuestas deben definir si se continúa realizando lo que el Plan define o se hacen cambios y actualizaciones a los instrumentos.
2. Se superó la meta del período: si se superó la meta propuesta significa que las acciones realizadas fueron eficientes, al igual que el caso anterior, debe analizarse e identificarse qué actividades se realizaron y quiénes fueron los responsables para continuar trabajando en la misma línea. También es importante determinar los impactos más significativos que se obtuvieron en el municipio con este escenario, comunicar a la población los resultados e incentivar a los responsables a mantener la dinámica que vienen trabajando.
3. Se alcanzó la meta total (2032) antes de tiempo: es le mejor escenario posible del proceso de evaluación, las propuestas para los siguientes períodos puede orientarse al establecimiento de nuevas metas según lo considere la Comisión.
4. No se alcanzó la meta, el indicador no tuvo movimiento: pueden presentarse varias situaciones; se efectuaron todas las intervenciones propuestas pero no se obtuvieron resultados, no se trabajó para el cumplimiento de la meta, solamente se realizó una parte de las actividades requeridas, se realizaron otras acciones no propuesta en el Plan. Este escenario no representa mayores consecuencias, pero no contribuye al desarrollo del municipio; las propuestas deben orientarse al establecimiento de nuevos compromisos

por parte de la Municipalidad o instituciones públicas responsables.

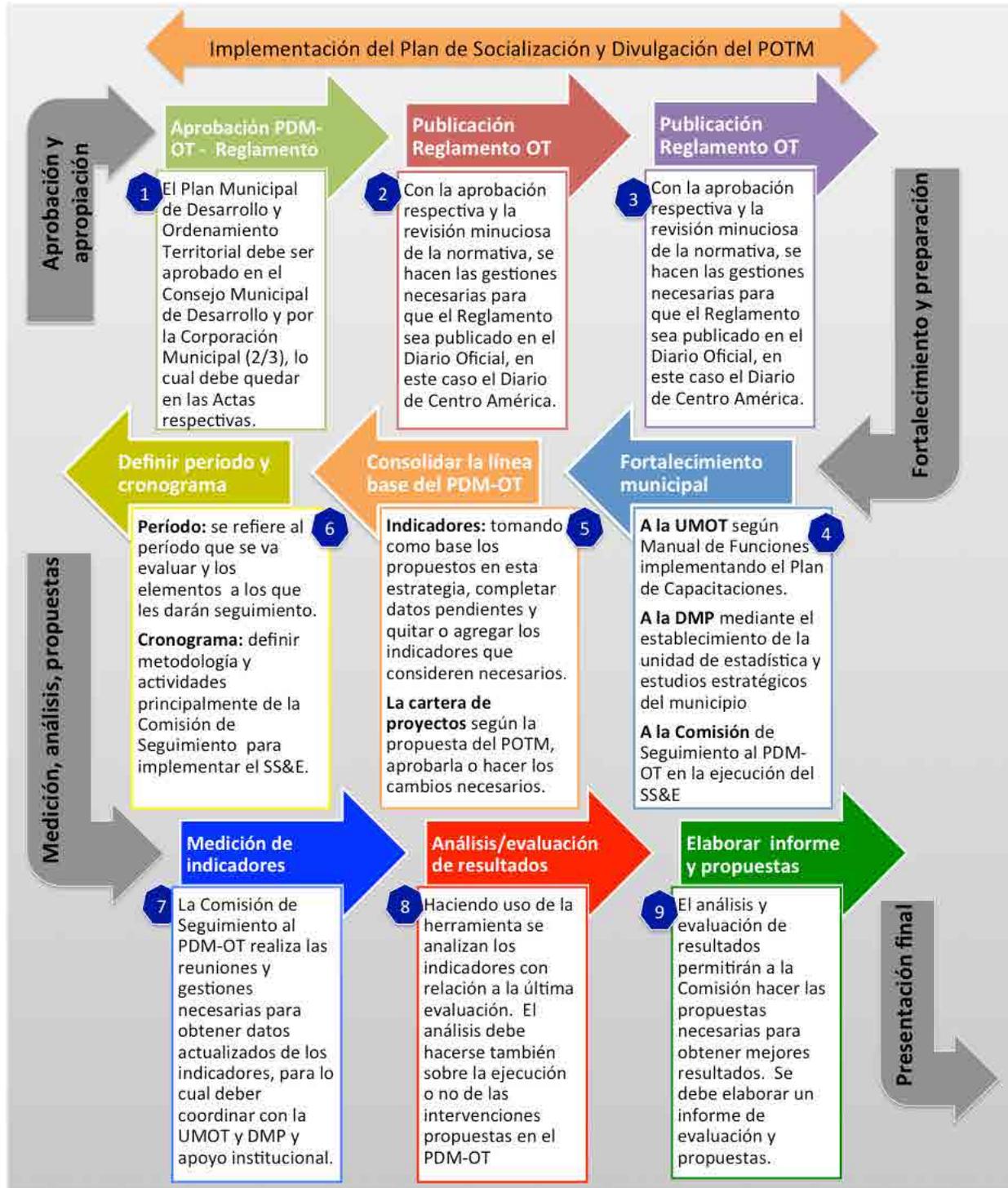
5. El indicador tuvo un giro negativo: es el peor escenario de todos, ya sea que se esté o no trabajando para el logro de objetivos, se presenta un retroceso que puede afectar considerablemente a la población según sea el caso. Este escenario es el que requiere mayor estudio, las intervenciones estratégicas propuestas en el PDM-OT podrían verse en la necesidad de modificaciones importantes que pueden ser de carácter técnico o administrativo. La Comisión de seguimiento en coordinación con la UMOT y la DMP podrán hacer propuestas ante el Concejo Municipal sobre cambios al Plan de Uso del Suelo, modificaciones a las normativas vigentes o en proceso de aprobación, cambiar o proponer nuevos proyectos estratégicos, etc., todo bajo un respaldo técnico y profesional.

Presentación de propuestas

La Comisión de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT como responsable de la implementación del SS&E, presentará al COMUDE y Concejo Municipal los resultados de la evaluación de cada período y las propuestas de modificaciones o nuevas estrategias para el logro de objetivos. Aunque la Comisión esta integrada por personal municipal, representantes comunitarios e instituciones públicas; para la formulación de propuestas se debe gestionar el acompañamiento o asesoría de las entidades competentes según los temas tratados.

Flujograma del SS&E y estrategia de implementación

Figura 2 Flujograma para la implementación del Sistema de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT



El Flujograma anterior muestra el paso a paso que debe hacerse previo a la implementación del SS&E así como los pasos para la ejecución del Sistema y su conclusión; convirtiéndose este proceso en la estrategia de implementación del Sistema.

La primera etapa corresponde a la fase de aprobación y apropiación, las tres actividades de esta fase deben ir acompañadas de un proceso socialización y divulgación, existiendo para ello la propuesta de un “Plan de Socialización y Divulgación del POTM”. El Concejo Municipal es el responsable de la aprobación de instrumentos y publicación del Reglamento de OT, previo a un consenso con las oficinas técnicas municipales y el Consejo Municipal de Desarrollo COMUDE; mientras que la proceso de socialización y divulgación debe ser liderado por la UMOT y la Oficina de Relaciones Públicas y siempre con la aprobación y participación de la parte política como líderes del municipio.

La segunda etapa es la base para la implementación del SS&E, pues en ella se definen los elementos a evaluar, el período de evaluación y el plan de trabajo; previo a ello, el fortalecimiento municipal de la UMOT, DMP y Comisión de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT. El fortalecimiento de la Comisión, consiste inicialmente en el conocimiento y empoderamiento de los instrumentos de planificación y ordenamiento territorial y en capacitar a los miembros en la ejecución del Sistema; si no se conocen las estrategias de desarrollo, el plan de uso del suelo, las normativas y los proyectos de inversión pública específicos, la ejecución del SS&E no será factible. De la misma forma, el conocimiento sobre esta propuesta le permite a la Comisión realizar los pasos cinco y seis.

La fase técnica o tercera etapa, es la actividad práctica y participativa; el presente SS&E define en la primera sección del documento el rol o papel que desempeñan los actores de mayor interés y participación en este proceso, propone una línea base de seguimiento y evaluación del PDM-OT y la herramienta a utilizar. Con estos insumos, el plan de trabajo debe considerar la realización de reuniones técnicas de la Comisión, visitas de campo, acercamiento a instituciones públicas, gestionar apoyos financieros o de asistencia técnica, distribución de responsabilidades para actividades como llenado de matriz de seguimiento, elaboración de informe de evaluación, elaboración de presentación de resultados y propuestas, etc.

Conclusiones y recomendaciones

La implementación del Sistema de Seguimiento y Evaluación debe hacerse de manera integral; es primordial el involucramiento de la UMOT y la DMP para apoyar a la Comisión de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT en este proceso, las tres entidades mencionadas deben crear sentido de responsabilidad para que con la ejecución de estrategias y proyectos de desarrollo propuestos se obtengan los resultados esperados.

La participación de los actores políticos también es indispensable por su compromiso legal, primero en la aprobación de los instrumentos y segundo en la implementación. La figura política de la municipalidad (Honorable Concejo Municipal) debe conocer todas las actividades que se realicen en el seguimiento y evaluación del PDM-OT, y de ser posible lograr la participación activa en el proceso; de cualquier forma deberá conocer los resultados que la Comisión de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT en coordinación con la UMOT y DMP les presentarán al finalizar cada período evaluado, que para este caso se recomienda hacerlo como mínimo cada año.

Los elementos e indicadores aquí propuestos son una guía básica para que la Municipalidad pueda medir no sólo los avances del POTM en cuanto a generación e implementación de instrumentos y fortalecimiento municipal, si no también, para conocer la situación actual del municipio en el área social, económica, ambiental, política, entre otros; sin embargo, estos pueden ampliarse o reducirse según las prioridades que la Municipalidad defina para dar seguimiento y evaluar.

Según las metas parciales que se propongan en cada período, además de la Municipalidad a través de sus diferentes dependencias, las instituciones públicas también adquieren compromisos y responsabilidades para alcanzar los objetivos; por ello, es importante que todas las entidades públicas o privadas, sociedad civil y municipalidad trabajen en conjunto y para alcanzar los mismos objetivos.

Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en Desarrollo Económico Territorial del municipio de Estandzuela

(f) _____
Julia Vianey López Monterroso

Servicios profesionales como: Asesor para la gestión del Plan de Ordenamiento Territorial, con enfoque en competitividad territorial de los municipios de Zacapa y Estandzuela

Contrato No.:
BID1734/OC-GU-AI-028-2017

PRONACOM

Guatemala, octubre 2017

Contenido

Contenido	55
Índice de tablas	56
Índice de figuras	56
Siglas y acrónimos	57
Introducción	59
Antecedentes	62
Objetivos	64
Objetivo general	64
Objetivos específicos	64
Conceptualización de un Sistema de Seguimiento y Evaluación	65
¿Qué es Seguimiento y qué es Evaluación?	65
Seguimiento	65
Evaluación	65
Sistema de Seguimiento y Evaluación	66
¿Por qué un Sistema de Seguimiento y Evaluación?.....	66
¿A qué se le debe dar seguimiento y qué se debe evaluar?.....	66
¿Quiénes son los responsables de ejecutar el SS&E?.....	67
¿Cómo y cuando debe hacerse el seguimiento y evaluación?	69
Elementos, parámetros e indicadores del Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM	73
1. Desarrollo Urbano, Movilidad Urbana y Rural y Regulación de los Usos del Suelo	76
1.1 Indicadores de seguimiento relacionados al Desarrollo Urbano, Movilidad Urbana y Rural y Regulación de los Usos del Suelo	78
1.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K’atun Nuestra Guatemala 2032	79
1.3 Instrumentos específicos de planificación y ordenamiento territorial.....	80
2. Mejoramiento de los servicios públicos municipales	80
2.1 Indicadores de seguimiento relacionados al mejoramiento de los servicios públicos	80
2.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K’atun Nuestra Guatemala 2032	82
3. Recursos Naturales y Medio Ambiente	83
3.1 Indicadores de seguimiento relacionados a los recursos naturales y medio ambiente	84
3.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K’atun Nuestra Guatemala 2032	85
4. Establecimiento de Circunscripciones Económicas de Desarrollo –CEDES-	86
4.1 Indicadores de seguimiento relacionados al desarrollo económico	86
4.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K’atun Nuestra Guatemala 2032	87
5. Fortalecimiento institucional	88
5.1 Indicadores de seguimiento sobre el fortalecimiento institucional	89

6. Participación Ciudadana	89
6.1 Indicadores de seguimiento sobre el fortalecimiento institucional.....	90
Herramienta de seguimiento y evaluación.....	91
Uso y manejo de la herramienta	92
Evaluación.....	101
Posibles escenarios de la evaluación de indicadores o resultados	102
Presentación de propuestas	103
Flujograma del SS&E y estrategia de implementación	104
Conclusiones y recomendaciones	106

Índice de tablas

<i>Tabla 1 Matriz de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT</i>	<i>93</i>
--	-----------

Índice de figuras

<i>Figura 1 Elementos del Sistema de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT</i>	<i>75</i>
<i>Figura 2 Flujograma para la implementación del Sistema de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT</i>	<i>104</i>

Siglas y acrónimos

Segeplán	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
DICOT	Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial
DMP	Dirección Municipal de Planificación
ONG's	Organizaciones No Gubernamentales
IUSI	Impuesto Único Sobre Inmuebles
OT	Ordenamiento Territorial
PLUS	Plan de uso del suelo
PLOT	Plan local de ordenamiento territorial
POTM	Plan de Ordenamiento Territorial Municipal
PRONACOM	Programa Nacional de Competitividad
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo
OMM	Oficina Municipal de la Mujer
PMT	Policía Municipal de Tránsito
SCEP	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
INFOM	Instituto de Fomento Municipal
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
BIG	Base Inmobiliaria Geo referenciada
RIC	Registro de Información Catastral
ANAM	Asociación Nacional de Municipalidades
SIGM	Sistema de Información Geográfica Municipal
IUSI	Impuesto Único Sobre Inmuebles
DAFIM	Dirección Administrativa Financiera Municipal
PMT	Policía Militar de Tránsito
CONRED	Comisión Nacional para la Reducción de Desastres
INAB	Instituto Nacional de Bosques
CONAP	Consejo Nacional de Áreas Protegidas

MAGA	Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación
OCRET	Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado
INAP	Instituto Nacional de Administración Pública
SS&E	Sistema de Seguimiento y Evaluación
PND	Plan Nacional de Desarrollo
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible

Introducción

El 25 de febrero de 2014, el Organismo Ejecutivo publicó en el diario oficial cuatro acuerdos por medio de los cuales declaró circunscripciones económicas en cuatro municipios.

En el marco de cooperación inter institucional entre SEGEPLAN y el Ministerio de Economía, en respuesta a la solicitud de las corporaciones municipales de los municipios citados; quienes solicitaron territorializar las políticas de gobierno en sus respectivos municipios, específicamente para la generación de empleo formal; para lo cual el organismo ejecutivo ha propuesto la estrategia de Circunscripciones Económicas de Desarrollo –CEDES-, se tiene la necesidad de contar con los trabajos pertinentes para el desarrollo de diferentes estudios para que se puedan albergar inversiones del sector de manufactura ligera para cada municipio. Este proceso buscó generar instrumentos de planificación capaces de operativizar e implementar una visión de gestión ampliada del suelo, considerando metodologías participativas y articuladas con el Sistema Nacional de Planificación y el Plan Nacional de Desarrollo K’atun, Nuestra Guatemala 2032. Los insumos derivados de este proceso permitirán a los municipios generar condiciones territoriales para incentivar desarrollos industriales y atraer inversión privada nacional e internacional en los municipios CEDES, siendo uno de ellos el municipio de Estandzuela.

Bajo ese marco, algunos de los estudios o instrumentos que se elaboraron para el municipio de Estandzuela fueron:

- Inicialmente el estudio de pre factibilidad para el desarrollo de Circunscripciones Económicas de Desarrollo en el municipio de Estandzuela
- Formulación del Plan de Ocupación del Suelo con enfoque en Desarrollo Económico Territorial / Industrial para el municipio de Estandzuela; el cual contempló tres sub productos: propuesta de sitios estratégicos para zonas de desarrollo industrial, cartera de proyectos de inversión pública para el funcionamiento sostenible de zonas de desarrollo industrial y Plan de Ocupación del Suelo Municipal con Enfoque en Desarrollo Económico Territorial.

Para dar seguimiento a estos estudios, el PRONACOM contrata una nueva consultoría para la gestión del Plan de Ocupación del Suelo con enfoque en Desarrollo Económico

Territorial / Industrial para el municipio de Estandzuela, donde parte de los productos estipulados en el contrato son objeto de este informe. El presente informe da cumplimiento a lo que el producto número cuatro solicita: “Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM” el cual contempla:

- Conceptualización de un Sistema de Seguimiento y Evaluación. (Que contenga la ruta metodológica, actividades, parámetros o aspectos a dar seguimiento y evaluar pasos a seguir para la implementación del Sistema de Seguimiento y Evaluación).
- Flujograma del Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM.
- Estrategia de implementación del Sistema de Evaluación

Importante reiterar que en el municipio no se cuenta con un POTM concreto, pero el presente sistema podrá ser utilizado para dar seguimiento a lo que existe actualmente y a los instrumentos que complementen el proceso en el futuro.

El contenido del documento está estructurado con cinco temas centrales: el primero, una conceptualización general sobre un Sistema de Seguimiento y Evaluación, donde lo más importante de este capítulo radica en la definición de a qué se le dará seguimiento, quiénes son los responsables y cómo y cuando debe hacerse el seguimiento y evaluación. Importante aclarar que el presente sistema se propone sea aplicado al POTM y al Plan de Desarrollo Municipal para que el municipio oriente el proceso con la metodología propuesta por Segeplán para la actualización y alineación del PDM y formulación del POT, por lo tanto, a esta integración en el presente documento se le denomina PDM-OT (Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial); el conjunto de indicadores entonces contempla varios temas como: social, económico, ambiental, institucional, etc.

En un segundo capítulo, se definen los elementos, parámetros e indicadores que conforman el Sistema de Seguimiento y Evaluación, en total se establecen seis elementos centrales que se consideran importantes para el municipio. Para cada uno de estos elementos se define el conjunto de indicadores y su vinculación con las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles y Metas y resultados del Plan Nacional de Desarrollo k’atun Nuestra Guatemala 2032.

Para implementar el SS&E se propone una herramienta para el control de alcance de objetivos y avances de los indicadores establecidos; la herramienta contempla los grupos de

indicadores, los datos actualizados o más recientes de cada uno, los responsables y la meta 2032. No se incluyen datos de todos los indicadores, ya que varios de ellos deberán ser investigados o calculados por la municipalidad; con la meta establecida al 2032, la matriz de seguimiento y evaluación incluye las columnas para establecer las metas parciales que se propongan para el período de evaluación y las columnas para el dato evaluado y resultados.

Por último, los capítulos finales incluyen el proceso de evaluación, el Flujograma del SS&E y la estrategia de implementación. La presente propuesta del Sistema de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT del municipio de Estanduela, busca ser una herramienta comprensible y de fácil implementación tanto para la Comisión de Seguimiento como para las Municipalidad, especialmente las oficinas técnicas como al Dirección de Catastro y OT(aún no aprobada) y la DMP. Actualmente no está activa o conformada la Comisión que se encargará de ejecutar el SS&E por lo que parte del proceso deberá ser la creación o reactivación de la Comisión de Seguimiento del PDM.

Antecedentes

Con el propósito de contribuir a levantar las barreras que limitan el desarrollo empresarial, la creación de empleo, la inversión, y apuntalar los niveles de productividad de empresas pertenecientes a sectores y regiones o territorios considerados como prioritarios del país; se firma el Contrato de Préstamo 1734/OC-GU entre el Gobierno de Guatemala y el Banco Interamericano de Desarrollo para la ejecución del Programa de apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva, el cual contempla proyectos para mejorar la competitividad a nivel territorial, involucrando actores de alcance nacional y local, públicos y privados, con injerencia y competencia en la materia. De esa cuenta el Programa Nacional de Competitividad de Guatemala –PRONACOM- necesita fortalecer sus capacidades, gestionar e implementar acciones orientadas a mejorar la competitividad de los territorios; con el objetivo de mejorar el Clima de Negocios, generar las condiciones para la atracción de la Inversión Nacional e Internacional y generar desarrollo económico mediante el impulso de proyectos estratégicos dinamizadores de las economías locales.

Es así como en el año 2014, en el marco de cooperación inter institucional entre SEGEPLAN y el Ministerio de Economía, se buscó generar instrumentos de planificación capaces de operativizar e implementar una visión de gestión ampliada del suelo, considerando metodologías participativas y articuladas con el Sistema Nacional de Planificación y el Plan Nacional de Desarrollo K’atun, Nuestra Guatemala 2032, para los municipios priorizados dentro del proyecto sobre Circunscripciones Económicas de Desarrollo –CEDES. Los insumos derivados de este proceso permitirán a los municipios generar condiciones territoriales para incentivar desarrollos industriales y atraer inversión privada nacional e internacional en los municipios CEDES, siendo uno de ellos el municipio de Estanzuela, donde se tiene la necesidad de contar con diferentes estudios y generar instrumentos de planificación para que se puedan albergar inversiones del sector de manufactura ligera en el municipio.

Bajo ese marco, algunos de los estudios o instrumentos que se elaboraron para el municipio de Estanzuela fueron:

- Inicialmente el estudio de pre factibilidad para el desarrollo de Circunscripciones Económicas de Desarrollo en el municipio de Estanzuela

- Formulación del Plan de Ocupación del Suelo con enfoque en Desarrollo Económico Territorial / Industrial para el municipio de Estanzuela; el cual contempló tres sub productos: propuesta de sitios estratégicos para zonas de desarrollo industrial, cartera de proyectos de inversión pública para el funcionamiento sostenible de zonas de desarrollo industrial y Plan de Ocupación del Suelo Municipal con Enfoque en Desarrollo Económico Territorial.

Estos instrumentos son objeto de implementación en el año 2017, por lo que fueron entregados a la Municipalidad. Para que los instrumentos de gestión territorial elaborados, contribuyan a mejorar la competitividad en el municipio, es necesario que sean gestionados por la propia Municipalidad, los productos generados deben ser implementados de manera integral, sin embargo, es necesario que estos sean analizados y se requiere que se formule el Plan de Ordenamiento Territorial en el debido proceso, además de la elaboración de planes específicos, estrategias, manuales, etc., para que sean aprobados, socializados, que se implementen eficientemente por parte de las oficinas municipales según sus competencias y el seguimiento y evaluación.

Para que estos aspectos se cumplan por intermedio e intervención de un proceso de Ordenamiento Territorial Municipal, el PRONACOM realiza una nueva consultoría para apoyar el proceso de gestión del Plan de Ocupación del Suelo Municipal con enfoque en competitividad territorial del municipio de Estanzuela. Dicha consultoría contempla la formulación de diversos productos, siendo estos:

- Plan de socialización y divulgación del proceso de ordenamiento territorial
- Manual de funcionamiento de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial y propuesta para generar capacidades al equipo técnico
- Sistema de seguimiento y evaluación del POTM
- Operativización de los reglamentos que incluya el Plan de Ordenamiento Territorial
- Plan de movilidad

De esta manera surge la necesidad de formular el Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM del municipio de Estanzuela, el cual se desarrolla tomando en cuenta lo estipulado en los productos generados inicialmente, la situación actual y futura del proceso de Ordenamiento Territorial.

Objetivos

Objetivo general

Que la municipalidad de Estanduela cuente con una propuesta de Sistema de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT, que permita analizar si la implementación del PDM-OT se realiza eficientemente y si se están alcanzando las metas esperadas.

Objetivos específicos

1. Establecer los elementos a los que se les dará seguimiento y sus indicadores.
2. Construir la ruta metodológica para consolidar la línea base del SS&E y el proceso para su implementación
3. Definir responsables y funciones para la implementación del Sistema de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT
4. Definir una herramienta para el seguimiento y evaluación de los indicadores.

Conceptualización de un Sistema de Seguimiento y Evaluación

¿Qué es Seguimiento y qué es Evaluación?

Seguimiento

El seguimiento podría definirse como una función continua cuyo principal objetivo es proporcionar a las administraciones y a los principales actores involucrados en la planificación territorial, informes tempranos de progreso, o de la falta del mismo, en el logro de resultados.

El seguimiento a los Planes de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial Municipal se realiza en el seno del COMUDE; siendo responsabilidad de la Comisión designada para ello, para el caso de la Municipalidad de Estanzuela aún no se cuenta con dicha Comisión, por lo que puede reactivarse la Comisión de Seguimiento al PDM conformada en el proceso de formulación del Plan de Desarrollo Municipal, o conformarse una nueva quien además deberá participar en el proceso de formulación de los instrumentos de planificación y OT, junto a la dependencias técnicas municipales encargadas o designadas. Para llevar a cabo un seguimiento al PDM-OT es necesario realizar varias actividades, entre ellos: definición de indicadores, actualización de datos y estadísticas del municipio, análisis de problemáticas y potencialidades del municipio, análisis de indicadores, otros.

Evaluación

La evaluación en la gestión territorial es un ejercicio selectivo que intenta determinar, de manera sistemática y objetiva, los progresos del PDM-OT hacia un efecto o impacto determinado. La evaluación no es un proceso aislado, sino un ejercicio que se integra a la formulación y ejecución del plan para identificar ajustes que permitan retroalimentar la formulación. Este ciclo plantea implícitamente una profunda relación entre planificación y evaluación en la medida en que se alimentan mutuamente y constituyen la base del aprendizaje institucional¹.

¹ **Garzón, Pazos, López.** “Evaluación y Seguimiento de planes de ordenamiento territorial en los municipios de Colombia”. Artículo realizado dentro de la Maestría de Administración de la Universidad del Valle, Colombia.

Para este caso, la propuesta contempla que la evaluación realice sobre la implementación del POTM de Estandzuela a partir de su aprobación y publicación. Su propósito es conocer la eficacia, eficiencia y efectividad de la inversión productiva o social para identificar si el Plan contribuyó a mejorar las condiciones de vida de la población.

Sistema de Seguimiento y Evaluación

¿Por qué un Sistema de Seguimiento y Evaluación?

Tanto el seguimiento como la evaluación en la planificación territorial son un proceso continuo y sistemático, que debe implementarse de manera paralela con la puesta en marcha del POTM. El objetivo de realizar este proceso es la gestión por resultados, el Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM permite conocer avances y resultados de los compromisos adquiridos y propuestas de gestión o intervención en el territorio planteadas en los instrumentos de planificación territorial.

¿A qué se le debe dar seguimiento y qué se debe evaluar?

La Municipalidad de Estandzuela, como se ha mencionado, ha realizado un proceso de formulación del Plan de Ocupación del Suelo Municipal el cual debe integrarse a un proceso de actualización del Plan de Desarrollo y complemento en la formulación del POTM; el SS&E busca dar **seguimiento** a estos instrumentos, los cuales se utilizan como herramientas para la gestión municipal. El PDM-OT es utilizado para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad, con horizonte de cuatro años, el cual debe elaborarse al iniciar su período de gobierno. El PEI incluye la Programación Operativa Multianual (POM), que sirve de base para elaborar el Plan Operativo Anual (POA); en cuyos instrumentos va expresado el financiamiento necesario para el cumplimiento de las acciones y metas propuestas. En este proceso la municipalidad tomará como referente las metas de largo plazo propuestas en el PDM-OT y se plantea las metas a alcanzar para el período de gobierno, de acuerdo a sus competencias. Asimismo, las instituciones con presencia en el municipio, se trazan metas que les competen y toman en cuenta las estrategias propuestas en el PDM-OT, dentro de su planificación multianual y

anual.

El proceso de evaluación se realiza sobre indicadores de impacto establecidos en esta herramienta, que para efectos de este proceso, éstos se agrupan conforme las directrices de ordenamiento territorial, las problemáticas centrales del municipio y los elementos transversales requeridos para la gestión del PDM-OT.

¿Quiénes son los responsables de ejecutar el SS&E?

Según la actividad a realizar en el proceso de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial, se requiere el involucramiento y coordinación de diferentes actores, siendo los más importantes:

La Comisión de seguimiento del PDM-OT en el Seno del COMUDE, la cual estará integrada por representantes de las Consejos Comunitarios de Desarrollo, oficinas técnicas municipales e instituciones públicas, quienes además han sido partícipes del proceso de formulación. La base legal que sustenta la responsabilidad de la Comisión se encuentra en la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002 del Congreso de la Republica; que en su artículo 12 indica las funciones de los Consejos Municipales de Desarrollo, siendo los incisos más relevantes s siguientes:

a) Promover y facilitar la organización y participación efectiva de las comunidades y sus organizaciones, en la priorización de necesidades, problemas y sus soluciones, para el desarrollo integral del municipio.

d) Garantizar que las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio sean formulados con base en las necesidades, problemas y soluciones priorizadas por los Consejos Comunitarios de Desarrollo, y enviarlos a la Corporación Municipal para su incorporación en las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo del departamento.

f) Dar **seguimiento** a la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo municipal y comunitario, verificar su cumplimiento y, cuando sea oportuno, proponer medidas correctivas a la Corporación Municipal, al Consejo Departamental de Desarrollo o a las entidades responsables.

g) **Evaluar** la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos municipales de

desarrollo y, cuando sea oportuno, proponer a la Corporación Municipal o al Consejo Departamental de Desarrollo las medidas correctivas para el logro de los objetivos y metas previstos en los mismos.

h) Proponer a la Corporación Municipal la asignación de recursos de pre inversión y de inversión pública, con base en las disponibilidades financieras y las necesidades, problemas y soluciones priorizados en los Consejos Comunitarios de Desarrollo del municipio.

La Dirección Municipal de Planificación DMP, en el proceso de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento, la DMP también tiene responsabilidades importantes como lo demanda la Código Municipal, que en su artículo 95 menciona que ésta **coordinará y consolidará** los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio y es responsable de producir la información precisa y de calidad requerida para la formulación y gestión de las políticas públicas municipales. De igual forma, el Código Municipal establece en su artículo 96 las atribuciones del coordinador de la DMP, quien es responsable de actualizar datos y estadísticas del municipio; para este proceso, los incisos específicos que sustentan la responsabilidad del Coordinados de la DMP son:

c) Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del municipio, incluyendo la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales.

d) Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas y de los planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación y ejecución.

e) Mantener un inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado; así como de la cobertura de los servicios públicos de los que gozan éstos.

i) Mantener actualizado el catastro municipal.

En la DMP entonces, se creará una base de datos y estadísticas del municipio, que se mantendrá con información actualizada; la que estará disponible para la comisión de seguimiento al PDM-OT. Los representantes de los sectores que manejan datos estadísticos del municipio, de acuerdo a sus competencias, pueden presentar a la DMP su información actualizada. Aunque es responsabilidad de la DMP, otras dependencias municipales que

manejan información específica sobre el municipio deben coordinar entre ellas para que todos utilicen los mismos datos, entre estas dependencias puede mencionarse a la Dirección de Catastro y OT, UGAM, IUSI, PMT, Servicios Públicos, etc.

La Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial, responsable de la formulación y **gestión** del POTM, desarrollar planes locales, planes parciales y/o urbanísticos que correspondan y demás funciones establecidas en el Manual de funcionamiento de la Dirección que son parte importante en la ejecución del SS&E. Como se menciona anteriormente, el SS&E responde a una serie de indicadores, de los cuales, es responsabilidad de la Dirección de Catastro y OT el avance y cumplimiento de las metas definidas para varios de estos indicadores; sumado a ello, es la dependencia que maneja información estadística y cartográfica del municipio que permite hacer mediciones importantes para un proceso de evaluación.

El Fortalecimiento Institucional debe potencializar y crear las capacidades que la municipalidad y el municipio tienen o debe tener, cobra importancia una articulación a lo interno de las diferentes unidades de la municipalidad, para que todas contribuyan con el OT. Es necesario fortalecer y financiar esta Dirección **la cual debe ser la responsable del monitoreo, evaluación y seguimiento, actualización y mantenimiento de los procesos de ordenación del territorio**, cobra importancia primordial el soporte mediante un sistema de información geo referenciado y un catastro a los mecanismos de recaudación de ingresos propios, para la sostenibilidad del POTM.

¿Cómo y cuando debe hacerse el seguimiento y evaluación?

En la Municipalidad de Estanzuela, con el acompañamiento de instituciones como Segeplán y Pronacom, se han desarrollado herramientas e instrumentos de planificación y ordenamiento territorial que permitan gestionar de mejor manera el territorio; entre ellos, el Plan de Ocupación del Suelo Municipal y cartera de proyectos estratégicos para el desarrollo del municipio; y recientemente una propuesta de estrategia para la socialización y divulgación del POTM y propuesta de manual de funciones para la actualización y modernización de la Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial. Actualmente, la municipalidad no ha iniciado de manera formal el proceso de actualización

y alineación del PDM y formulación del POT, aún se tiene un reto importante para avanzar en el tema.

Para implementar el Sistema de Seguimiento y Evaluación, se requiere inicialmente:

Empoderamiento y apropiación del proceso: tanto las autoridades municipales como el personal de la municipalidad como encargados de la gestión de los instrumentos de planificación y ordenamiento territorial, deben conocer claramente que únicamente se cuenta con insumos que forman parte de un POTM y que no se ha trabajado en la actualización del PDM. De igual forma al crearse la Comisión de seguimiento del COMUDE se requiere sea informada y capacitada sobre el PDM-OT, para apropiarse del mismo².

Fortalecimiento institucional: principalmente, fortalecer a la Dirección de Catastro y Ordenamiento Territorial para que pueda cumplir con las funciones que le corresponden en la gestión del POTM. Para la fortalecimiento y financiación de la esta Dirección, el Concejo Municipal debe instruir a donde corresponda para que se busque el espacio presupuestario para destinar anualmente un porcentaje razonable y sostenible que permita al menos, contratar permanentemente a su responsable o encargado de la Dirección y complementar con el personal técnico y de campo sugerido en el Manual de Funcionamiento además de realizar el plan de capacitaciones propuesto en dicho Manual. La estructura organizacional correspondiente se debe desarrollar posteriormente mediante ordenanza o acuerdo del Concejo. La Dirección debe equiparse con mobiliario mínimo y espacio físico suficiente, así como con equipo de software y hardware tecnológicamente adecuado y suficiente para el uso de sistemas de información geográfica. Tomando en cuenta que la DMP también tiene funciones importantes en este proceso, se requiere fortalecimiento de la Dirección en cuanto a capacidades técnicas para la recopilación y análisis de datos estadísticos municipales, se recomienda la creación de la Unidad de Estadística y Estudios Estratégicos dentro de la DMP.

² En la propuesta de “Estrategia de socialización y divulgación del proceso del POTM de Estanduela”, se contempla la necesidad de apropiación y empoderamiento de la autoridades y personal municipal; dicha propuesta incluye una serie de actividades que deben realizarse para ello, responsables y entidades de apoyo, por lo que se recomienda tomar en cuenta estas sugerencias.

Aprobación de instrumentos y normativas por parte del Concejo Municipal y publicación en el diario oficial: para llegar a esta fase, deberá iniciarse un proceso fuerte para trabajar en la metodología de Segeplán sobre PDM-OT. Como mínimo debe generarse el PDM-OT y el Reglamento de Ordenamiento Territorial siendo necesario que los estos instrumentos sean aprobados por el Concejo Municipal como lo estipula el artículo 144 del Código Municipal, que literalmente dice: “ARTICULO 144. Aprobación de los planes. La aprobación de los planes de ordenamiento territorial y de desarrollo integral, así como sus modificaciones, se hará con el voto favorable de las dos terceras (2/3) partes de los miembros que integran el Concejo Municipal. Con esta aprobación, el Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial es una herramienta que el Concejo Municipal puede utilizar para su gestión municipal. El PDM-OT es utilizado por la administración municipal para la elaboración de su Plan Estratégico Institucional (PEI), con horizonte de cuatro años, el cual debe elaborarse al iniciar su período de gobierno. El PEI incluye la Programación Operativa Multianual (POM), que sirve de base para elaborar el Plan Operativo Anual (POA); en cuyos instrumentos va expresado el financiamiento necesario para el cumplimiento de las acciones y metas propuestas.

En este proceso la municipalidad tomará como referente las metas de largo plazo propuestas en el PDM-OT y se plantea las metas a alcanzar para el período de gobierno, de acuerdo a sus competencias. Asimismo, las instituciones con presencia en el municipio, se trazan metas de su competencia y toman en cuenta las estrategias propuestas en el PDM-OT, dentro de su planificación multianual y anual.

Socialización y divulgación: además del empoderamiento y apropiación del proceso por parte de la Municipalidad y sus autoridades, es importante que los instrumentos y/o herramientas de planificación y ordenamiento territorial propuestas para el municipios de Estanzuela, se den a conocer a las instituciones publicas, privadas y población en general; para ello se recomienda implementar la “Estrategia de socialización y divulgación del proceso del POTM de Estanzuela” en el orden establecido en la misma.

El siguiente paso corresponde a la fase técnica y de análisis, conociendo a los

responsables y sus funciones en la implementación del SS&E, las principales acciones que deben realizarse son:

Definición de indicadores: Como función de la Comisión, ésta definirá los indicadores tomando como base los ya propuestos en el PDM-OT, a los que se le va a dar seguimiento, siendo determinante la disposición de información de datos y estadísticas que faciliten dicho seguimiento.

Actualización de datos y estadísticas del municipio: La DMP debe contar con una base de datos y estadísticas actualizadas del municipio, dicha información corresponde a la serie de indicadores definidos, por lo que debe ser investigada, calculada y/o gestionada con las instituciones correspondientes o dependencias municipales que cuenten con información oficial y específica del territorio.

Análisis de indicadores: Los datos y estadísticas actualizadas por la DMP, serán la base para analizar los indicadores del municipio y su monitoreo, actividad que será responsabilidad de la comisión de seguimiento al PDM-OT. Esta acción se realizará una vez al año en los meses siguientes a la publicación oficial de las instituciones o informes de las oficinas municipales; por ejemplo, en el caso de los indicadores educativos, se analizarán luego de la publicación del anuario estadístico educativo; en el caso de salud, sería después de haber presentado su memoria de labores.

Análisis de problemáticas y potencialidades del municipio: Es otra de las funciones de la comisión de seguimiento al PDM-OT. Como insumos se tomarán en cuenta los árboles de problemas (causa-efecto) que se elaboren en el proceso de actualización del PDM y formulación del POT del municipio de Estandzuela. El análisis de problemas complementado en el análisis de indicadores, será esencial para realizar una localización territorial de los problemas, asimismo para observar asimetrías y desigualdades entre comunidades rurales. También se analizará si las acciones realizadas y planteadas en el PDM-OT, están contribuyendo a atender las causas de los problemas identificados o bien a desarrollar las potencialidades del municipio.

Esta fase de análisis es la base para la evaluación correspondiente, de la cual pueden surgir varios escenarios, entre ellos: se va por el camino correcto logrando avances esperados, se está retrocediendo, se están ejecutando las intervenciones propuestas y no se están obteniendo resultados deseados, no se están efectuando las intervenciones propuestas, las metas se han alcanzado antes del tiempo estimado, otros. Estos resultados permite a la Comisión tomar las decisiones necesarias para reorientar las intervenciones estratégicas con el propósito de alcanzar las metas propuestas o si las metas ya se alcanzaron establecer nuevas.

Según el tema evaluado, si se considera necesario modificar o hacer nuevas propuestas a lo establecido en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, la Comisión coordinará con las dependencias municipales e instituciones correspondientes para contar con el apoyo técnico y profesional, por ejemplo, si se trata del Plan de Uso del Suelo Urbano y Rural el que requiera cambios o proponer nuevas categorías de uso del suelo, la Comisión coordinará principalmente con la Dirección de Catastro y OT y hacer propuestas ante el Concejo Municipal.

En conclusión, el Sistema de Seguimiento y Evaluación, forma parte de la gestión del PDM-OT que requiere asentar las bases para dar seguimiento, trabajo técnico y de análisis y coordinación intermunicipal e interinstitucional.

Elementos, parámetros e indicadores del Sistema de Seguimiento y Evaluación del POTM

Entendiendo que el SS&E esta diseñado para el Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial, y que para ello es necesario definir los elementos a los cuáles se les dará seguimiento a través de una serie de indicadores que puedan ser medibles; a continuación se describe la propuesta para el municipio de Estandzuela.

El Plan de Desarrollo Municipal, en un proceso de actualización y alineación con el Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032, mediante la realización de

actividades técnico-participativas analiza y define las problemáticas más significativas del municipio, identificando para cada una de ellas sus causas y efectos. Sobre estas problemáticas también se establecen indicadores y metas municipales, su relación con las metas ODS y metas del PND, y algunos lineamientos o intervenciones estratégicas para atender las problemáticas.

De igual forma, el “ordenamiento territorial debe ser entendido a su vez, como el conjunto de objetivos, directrices, políticas, estrategias, metas, programas, actuaciones y normas que se adoptan para orientar y administrar el desarrollo territorial, y la utilización de la tierra y el suelo, para el caso de Estanzuela, bajo un enfoque de competitividad”; de esa cuenta el PDM-OT que se formule, deberá contemplar las propuesta de acciones e intervenciones necesarias que estén orientadas a mejorar la calidad de vida de la población y generar condiciones para un territorio ordenado y facilitador de oportunidades de desarrollo. Las propuestas que se planteen atenderán diferentes área o temas de interés en el municipio, para efectos de este proceso, donde no se cuenta con los instrumentos concretos; se toman algunos lineamientos generales del PDM y del Plan de Ocupación del Suelo Municipal de Estanzuela para agruparlos y convertirlos en los elementos que estructurarán el Sistema de Seguimiento y Evaluación, y como elementos transversales el fortalecimiento institucional y la participación ciudadana.

La siguiente figura muestra los elementos sobre los cuales se busca asentar las bases para el SS&E del PDM-OT.

Figura 1 Elementos del Sistema de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT



El PDM-POT como instrumento de planificación del desarrollo, debe contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población del municipio; “el interés principal del ejercicio de evaluación debería ser la valoración de la contribución del POT al desarrollo sostenible del territorio”³. En éste sentido, es importante que el SS&E del PDM-POT contemple la definición de indicadores y metas relacionadas al desarrollo integral y las metas o resultados nacionales, dichos indicadores y metas se agrupan conforme los elementos mencionados en la gráfica anterior.

La presente propuesta busca proporcionar mecanismos de seguimiento y monitoreo sencillos para el PDM-POT que pueda ser implementado por la Comisión de seguimiento y por la Municipalidad; el PDM-OT aborda varios temas que deben ser atendidos en el municipio, por lo que el Sistema incluye indicadores sociales, económicos, ambientales y específicos. Es importante mencionar que la información disponible sobre ciertos indicadores no está actualizada y dependen de entidades nacionales para su generación, sin embargo, para algunos casos la Municipalidad según sus capacidades y herramientas con que cuenta podrá generar datos municipales que complementen el SS&E.

³ SEGEPLAN 2011. Guía para la elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal.

Los elementos o temas que componen el Sistema de Seguimiento y Evaluación entonces son:

1. Desarrollo Urbano
2. Establecimiento de Circunscripciones Económicas de Desarrollo –CEDES-
3. Movilidad Urbana y Rural
4. Mejoramiento de los Servicios Públicos Municipales
5. Regulación de los Usos del Suelo
6. Recursos Naturales y Medio Ambiente
7. Fortalecimiento Institucional
8. Participación Ciudadana

Otro elemento importante al que debe darse seguimiento es a la propuesta de cartera de proyectos de inversión pública necesarios para que la implementación de Circunscripciones Económicas de Desarrollo –CEDES- y su puesta en marcha sean sostenibles económica, social y ambientalmente; dichos proyectos se enmarcan en el Plan de Ocupación del Suelo Municipal y contemplan principalmente los temas de conectividad vial interna y externa, y protección ambiental.

Para elaborar la propuesta del SS&E, los elementos mencionados son agrupados como lo muestra la figura 1, y para cada grupo a continuación se definen los indicadores concretos a los cuales se propone dar seguimiento; se hace una breve descripción de ellos, y se menciona la vinculación con las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS- y las metas y resultados del Plan Nacional de Desarrollo -PND- K'atun Nuestra Guatemala 2032.

1. Desarrollo Urbano, Movilidad Urbana y Rural y Regulación de los Usos del Suelo

El desarrollo urbano se convierte en una orientación de Ordenamiento Territorial, en el caso de Estandzuela esto es importante ya que al menos el 80% de la población vive en la

cabecera municipal, que es un área urbana, lo que hace de Estandzuela uno de los municipios más urbanizados del país, fuera de los del área metropolitana de la Ciudad de Guatemala. Para efectos del Desarrollo Económico Territorial y Desarrollo Industrial que se espera explotar en el municipio, el mercado de consumo y la oferta laboral aumentaría en el municipio y muy probablemente atraería a trabajadores y habitantes de fuera del municipio, principalmente desde municipios cercanos. Esto a su vez, generaría mayor demanda de suelo para vivienda y otras actividades económicas complementarias a la industria, lo que podría incrementar el valor del suelo, principalmente alrededor de la cabecera municipal, el cual actualmente está dedicado principalmente a actividades agrícolas.

Tomando en cuenta la situación de la Ciudad de Estandzuela, su ubicación en el triángulo territorial Teculután – Río Hondo – Zacapa, y la decisión de establecer en el municipio una CEDE, es recomendable que el municipio busque encauzar el crecimiento y desarrollo de la ciudad hacia un modelo sostenible, equitativo y resiliente, adoptando las políticas que se recomiendan en esta sección.

En cuanto a la movilidad urbana y rural, el Plan de Ocupación del Suelo Municipal establece una propuesta de estructuración del sistema vial, tomando en cuenta las siguientes dinámicas: a) La ubicación de la ciudad en el triángulo Teculután - Río Hondo – Zacapa y Chiquimula, que genera movimientos viales entre estas ciudades, y entre estas y Estandzuela como ciudad de vivienda, b) el crecimiento urbano hacia el Este de la CA-10, que ocasionará más viajes entre el Este y Oeste de la CA-10, c) el futuro establecimiento en la ciudad de una CEDE, que podría generar mayor número de viajes y personas.

Por último, sobre la Regulación de los Usos del Suelo: como orientación y normativa, es el elemento clave del POT que dará sostenibilidad a las directrices generales, este debe tener bien definida y consensuada una normativa para los diferentes usos que el suelo debe tener, utilizando como instrumentos los Planes de Usos u Ocupación del Suelo (PLUS) para el suelo urbano y rural, Planes Locales de Ordenamiento Territorial (PLOT's) que sean necesarios. Para el municipio de Estandzuela, se considera que para lograr una gestión efectiva de la ocupación del suelo es necesario que el municipio implemente un plan de actuaciones e incentivos, articulado con el Plan de Uso del Suelo -PLUS- que se propone denominar Plan Base, éste incluye tanto la realización de proyectos (obra física), como la ejecución de programas en diferentes áreas. Adicionalmente, para la ocupación de las áreas

de suelo urbanizable en la periferia del área urbana, es recomendable la elaboración de los planes maestros de diseño urbano.

1.1 Indicadores de seguimiento relacionados al Desarrollo Urbano, Movilidad Urbana y Rural y Regulación de los Usos del Suelo

No.		NOMBRE DEL INDICADOR
1	Desarrollo Urbano	Relación población / espacio público
2		Relación vivienda / espacio público
3		Espacio público recuperado para uso colectivo
4		Cociente entre la tasa de consumo de tierras y la tasa de crecimiento de la población
5		Déficit habitacional
6		Déficit cuantitativo de viviendas
7		Déficit cualitativo de viviendas
8		Número de asentamientos marginales
9		Número de asentamientos marginales con mejoras
10		% de comercios informales
11		Número de vallas publicitarias
12	Movilidad Urbana y Rural	Plan de movilidad urbana y rural
13		Reglamento de circulación de transporte urbano
14		Número de líneas de transporte urbano
15		Relación unidades de transporte público urbano / usuarios
16		Relación unidades de transporte público rural / usuarios
17		Porcentaje de red vial rural que es transitable durante todo el año.
18		% de vías urbanas diseñadas, con tratamiento y alineación
19	Regulación de usos del suelo	Reglamento del POT
20		Planes locales de OT
21		Reglamento de construcción
22		Número de proyectos inmobiliarios (lotificaciones y residenciales) autorizados aplicando el Plan de Uso del Suelo y Reglamentos
23		Número de licencias de construcción autorizadas (fraccionamiento, obra o edificación y uso) aplicando el Plan de Uso del Suelo y Reglamentos
24		Porcentaje del territorio del municipio en sobre uso del suelo
25		Porcentaje del territorio del municipio en uso correcto

26	Proporción de tierras degradadas en comparación con la superficie total
27	No. de casos en conflictos o disputa de derechos
28	Índice de deterioro físico de las tierras

1.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K’atun Nuestra Guatemala 2032

Los indicadores mencionados serán medidos bajo parámetros y metas establecidas en el Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial; los avances o cumplimiento de éstas contribuyen al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 y a los resultados del Plan Nacional de Desarrollo K’atun Nuestra Guatemala 2032. El principal ODS al que aportan estos elementos, es el Objetivo 11: “Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles” principalmente las metas 11.1, 11.2, 11.3 y 11.7.

En cuanto al PND, algunas de las metas o resultados a los que se contribuye son:

- En el año 2032 se ha jerarquizado el sistema de lugares poblados urbanos con base en funciones y conexiones.
- En 2032 se habrá reducido en un 50% el déficit habitacional cuantitativo y cualitativo, beneficiando a la población en condiciones de pobreza y pobreza extrema con viviendas de interés social.
- La población guatemalteca beneficiada con los programas de vivienda, vive en condiciones dignas de habitabilidad.
- En el año 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía.
- El 100% de los municipios cuenta con planes de ordenamiento territorial integral que se implementan satisfactoriamente

Además de estos dos grandes proyectos, la planificación municipal también se vincula a otros instrumentos nacionales como la Agenda Nacional de Competitividad y la Agenda Urbana GT.

1.3 Instrumentos específicos de planificación y ordenamiento territorial

Como indicadores de seguimiento, se contemplan instrumentos específicos que deben ser elaborados, actualizados y/o implementados según los avances que se tengan al momento; el SS&E incluye los siguientes: Plan de movilidad urbana y rural; Reglamento de circulación de transportes urbano; Reglamento del POT; Planes locales de OT y Reglamento de construcción; sin embargo, en cuanto las Planes Locales de Ordenamiento Territorial (PLOT) se considera necesario mencionar los más importantes o prioritarios para su formulación. Los Planes Locales recomendados son:

- Plan Maestro de Diseño Urbano
- Planes de Manejo de áreas protegidas o de conservación
- Plan Local de zonas industriales (CEDES)
- Planes comunitarios
- Otros.

2. Mejoramiento de los servicios públicos municipales

El mejoramiento de los servicios públicos representan el medio de soporte del desarrollo y calidad de vida para la población, estos deben ser eficientes en calidad y cantidad, representan la base para las futuras intervenciones; la municipalidad debe trabajar en un plan integral de servicios públicos pero principalmente en el aspecto retributivo que los usuarios deben hacer por los servicios, a fin de hacerlos autofinanciables.

2.1 Indicadores de seguimiento relacionados al mejoramiento de los servicios públicos

No.		NOMBRE DEL INDICADOR
1	Salud	% de niños < 5 años con desnutrición crónica (retraso del crecimiento)
2		No. de niños < 5 años con desnutrición aguda
3		Incidencia de enfermedades gastrointestinales
4		Cobertura de servicios de salud esenciales
5		No. unidades de atención Salud (Centros y Puestos)

6		Tasa de mortalidad infantil menores de 1 año
7		Tasa de mortalidad menores de 5 años
8		No. de casos de mortalidad materna
9		Proporción de partos con asistencia médica
10		Tasa global de fecundidad (hijos por mujer)
11		Relación médico-habitante
12		Porcentaje de lugares poblados estratégicos con infraestructura de salud en buenas condiciones y funcionando.
13	Educación	Tasa de cobertura neta Preprimaria
14		Tasa de cobertura neta Primaria
15		Tasa de cobertura neta Básico
16		Tasa de cobertura neta Diversificado
17		Promedio alumnos por docente Preprimaria
18		Promedio alumnos por docente Primaria
19		Tasa de deserción intra anual preprimaria
20		Tasa de deserción intra anual primaria
21		Tasa de deserción intra anual básico
22		Tasa de deserción intra anual diversificado
23		Índice de analfabetismo
24		Tasa de terminación primaria
25		Tasa de repetición primaria
26		Tasa de repetición básico
27		Tasa de repetición diversificado
28		% del logro académico en lectura y matemática
29		Proporción de escuelas con área recreativa
30	Porcentaje de lugares poblados estratégicos con infraestructura de educación en buenas condiciones y funcionando.	
31	Servicios básicos y públicos	Mercados cantonales
32		Plantas de tratamiento de aguas residuales funcionando
33		Plantas de tratamiento de desechos sólidos funcionando
34		% de hogares con servicio de agua potable domiciliar
35		% de hogares con servicio sanitario
36		% Hogares conectados a la red de drenajes
37		Mercado Municipal con infraestructura adecuada

2.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K'atun Nuestra Guatemala 2032

Los avances o cumplimiento de metas municipales con respecto a los indicadores arriba mencionados, contribuyen al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 y a los resultados del Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032. Los principales ODS's a los que aportan estos elementos son:

Objetivo 2: “Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible” principalmente las metas 2.1, 2.2, 2.3

Objetivo 3: “Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades” principalmente las metas 3.2, 3.2, 3.8

Objetivo 6: “Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos” principalmente las metas 6.1, 6.2

Objetivo 4: “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” principalmente las metas 4.1, 4.2, 4a.

En cuanto al PND, algunas de las metas o resultados a los que se contribuye son:

- Para el año 2032, reducir en no menos de 25 puntos porcentuales la desnutrición crónica en niños menores de cinco años, con énfasis en los niños y niñas indígenas y del área rural.
- Incrementar al 90% el acceso a agua potable y saneamiento mejorado
- Garantizar la provisión y atención en los servicios de salud al 100% de la población que enferma.
- Para el año 2032, reducir la tasa de mortalidad infantil en 25 puntos
- Para el año 2032, reducir la tasa de mortalidad en la niñez en 30 puntos.
- Reducir la tasa de mortalidad materna en cinco puntos porcentuales anuales, iniciando en 2015
- Alcanzar, en 2025, una tasa global de fecundidad de 2 hijos por mujer, para contribuir al mejoramiento de su salud y de la de su familia.

- El 100% de los hogares agrícolas en estado de infra subsistencia y el 50% de los hogares en estado de subsistencia han visto beneficios en sus niveles de productividad agrícola debido a la implementación de proyectos de agricultura familiar y agricultura tecnificada.
- Asegurar la disponibilidad de tierras con capacidad de uso para la producción de granos básicos que garanticen la seguridad alimentaria.
- En el año 2032 la población en edad escolar (0 a 18 años) ha completado con éxito cada uno de los niveles educativos que le corresponde, de acuerdo a su edad
- En el año 2032 los servicios educativos se desarrollan con las condiciones de infraestructura, equipamiento y tecnología suficientes y pertinentes, para garantizar la cobertura universal en todos los niveles educativos.

Las acciones realizadas en estos temas también dan cumplimiento a otras normas nacionales como: Política Nacional de Competitividad; Acuerdo Ministerial 105-2008, Descarga y reúso de agua residuales y de la disposición de lodos; Acuerdo Gubernativo 236-2006.

3. Recursos Naturales y Medio Ambiente

La ordenación del territorio como proceso debe promover y ejecutar programas y políticas en relación con el medio ambiente y los recursos naturales. El municipio de Estanzuela al año 2010 reporta únicamente 0.44 hectáreas de cobertura boscosa, pues la mayoría del territorio esta destinada a la agricultura, por lo que es importante conservar y proteger las áreas que identifica el Plan Base de Uso del Suelo. Se deben por tanto: formular planes, programas y proyectos ambientales municipales. Dictar las normas necesarias para el control, la preservación y la defensa del patrimonio ecológico del municipio; participar y colaborar en los planes ambientales supra-municipales; ejercer funciones de guarda recursos, de control y vigilancia el medio ambiente y los recursos naturales, especialmente agua y bosque; ejecutar obras o proyectos de descontaminación de las aguas por vertimientos municipales, de disposición, eliminación y reciclaje de residuos

líquidos y sólidos, y; promover, cofinanciar o ejecutar obras y proyectos para la atención y prevención de desastres. El eje articulador de regulación de los usos del suelo, está íntimamente ligado a este.

3.1 Indicadores de seguimiento relacionados a los recursos naturales y medio ambiente

No.		NOMBRE DEL INDICADOR
1	Cobertura forestal	Plan de Ordenamiento Territorial Municipal
2		Número Planes locales comunitarios de ordenamiento territorial
3		Número de Concesión Comunitaria declaradas en el área protegida del municipio
4		Número de declaraciones de zonas de protección de los reservorios de agua del municipio
5		Mesa mancomunada de recursos naturales y recursos hídricos
6		% de cobertura forestal
7		Proporción de hogares que consumen leña
8		Cantidad de madera extraída por año en forma legal e ilegal
9		Área de proyectos PINPEP y PINFOR
10		Número de proyectos PINPEP y PINFOR
11		Grado en que la educación ambiental se incorpora al sistema educativo
12		Área forestal devastada por incendios por año
13		No. de incendios forestales por año
14		% de agricultores que realizan prácticas de rosas
15		Proporción del presupuesto municipal de inversión, destinado al sector forestal
16	Contaminación Ambiental	Tasa municipal de reciclado
17		% de residuos sólidos generados en área urbana que son recolectados regularmente y con descarga final adecuada
18		% Hogares con servicio de recolección de basura
19		No. de lugares poblados con servicio de recolección de basura
20		No. de rellenos sanitarios
21		Número de basureros clandestinos eliminados por año
22		Proporción de aguas residuales tratadas de manera segura
23		No. de plantas de tratamiento de aguas servidas

24	Porcentaje de industrias que tratan el agua residual
25	Cantidad de desechos generados en el rastro con tratamiento
26	Nivel de contaminación del rastro (alto, medio, bajo)

3.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K'atun Nuestra Guatemala 2032

Los principales ODS's a los que aportan estos elementos son:

Objetivo 6: “Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos” principalmente la meta 6.3

Objetivo 11: “Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles” principalmente la meta 11.6

Objetivo 12: “Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles” principalmente las metas 12.5, 12.8

Objetivo 15: “Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad” principalmente las metas 15.1, 15.2, 15.9, 15b

En cuanto al PND, algunas de las metas o resultados a los que se contribuye son:

- En 2032, al menos un 29% del territorio del país se encuentra cubierto por bosques naturales y se ha incrementado en un 3% la cobertura forestal por medio de la restauración ecológica en tierras que tienen capacidad de uso para protección y conservación de bosques.
- Reducir el consumo de leña a 2.00 m³/ persona/año.
- El 100% de los municipios cuenta con planes de ordenamiento territorial integral que se implementan satisfactoriamente.
- El 100% de las zonas consideradas de muy alta capacidad de regulación y captación hidrológica es protegido y manejado sosteniblemente, con enfoque de cuencas hidrográficas y/o de ordenamiento territorial, con pertinencia de pueblos maya, xinka, garífuna, etaria y de género; de acuerdo con el contexto social.

- Un 32% del territorio terrestre se encuentra cubierto por bosques que generan bienes económicos y ambientales para la población.
- Para el año 2032, las áreas rurales generadoras de bienes y servicios son manejadas de manera sostenible.
- Al menos un 30% de las aguas utilizadas son tratadas y reutilizadas

4. Establecimiento de Circunscripciones Económicas de Desarrollo –CEDES-

Se considera necesario el establecimiento de un Distrito para el desarrollo industrial y logístico. Esta directriz evidencia la preocupación e importancia que la población le da a la creación y construcción de condiciones para la generación de fuentes de empleo por la vía de atraer inversión en industria, de lo cual se deriva la necesidad de establecimiento sitios adecuados para parques industriales. El objetivo es dinamizar la economía del municipio, pero principalmente, que genere empleo, ya que a falta de empleo la población ve frustradas sus esperanzas de mejorar su calidad de vida y afecta especialmente a los jóvenes ya que al no tener una fuente de ingresos económicos sus expectativas de un futuro mejor las ven reducidas. Para ello, el Plan de Ocupación del Suelo Municipal, ya define los lugares estratégicos para esta actividad la cual se espera puedan albergar inversiones del sector de manufactura ligera en el municipio.

4.1 Indicadores de seguimiento relacionados al desarrollo económico

No.	NOMBRE DEL INDICADOR
1	Índice de Pobreza extrema
2	Índice de Pobreza general
3	Tasa de subempleo
4	Tasa de desempleo
5	Proporción del empleo informal
6	No. de MIPYMES (Servicios, industria y agroindustria) activas en el municipio

7	% PEA en industria y construcción
8	% PEA en servicios
9	Índice de competitividad municipal
10	Distrito para el desarrollo industrial funcionando
11	Área con agricultura extensiva
12	Productores con producción pecuaria
13	Área con sistemas de riego

4.2 Vinculación con metas ODS y metas del PND K'atun Nuestra Guatemala 2032

Con el desarrollo económico del municipio de Estanzuela, a través del establecimiento de zonas industriales y logísticas que a su vez generan empleo, se contribuye al logro de los ODS's siguientes:

Objetivo 1: “Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo” principalmente las metas 1.1, 1.2

Objetivo 2: “Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible” principalmente la meta 2a

Objetivo 8: “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos” principalmente las metas 8.2, 8.3

Al Plan Nacional de Desarrollo se vincula con los siguiente metas y/o resultados:

- Reducción a la mitad, entre 2015 y 2032, la pobreza extrema y la pobreza general
- En 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5.4%.
- El crecimiento económico se ha acelerado sobre la base de la diversificación y transformación productiva.
- Al menos el 50% de las tierras consideradas como de muy alto y alto potencial

para riego poseen sistemas eficientes de riego para la mejora de la productividad agrícola.

- Los territorios rurales se encuentran conectados con las áreas de producción, mercado y centros poblados.
- En 2032, la ciencia y la tecnología constituyen componentes fundamentales sobre los cuales se promueven nuevas iniciativas para dar sostenibilidad al bienestar social y económico de los y las guatemaltecas, a partir de las potencialidades de los territorios.
- Se ha reducido la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad.
- Disminución gradual de la informalidad a partir del último dato disponible: 69.2%.
- Disminución gradual de la tasa de subempleo a partir del último dato disponible: 16.9%.
- Disminución gradual de la tasa de desempleo a partir del último dato disponible: 3.2%.

Para que las necesidades prioritarias del municipio puedan ser cumplidas, se considera necesario incluir en el SS&E como elementos transversales o determinantes los siguientes: el fortalecimiento institucional municipal y la profundización y consolidación efectiva y eficaz de la participación ciudadana. De esta cuenta, estos dos elementos transversales se convierten también en elementos que forman parte del Sistema de Seguimiento y Evaluación, contando cada uno con sus propios indicadores como se hizo con los demás elementos.

5. Fortalecimiento institucional

El fortalecimiento institucional municipal en función del proceso de OT debe constituirse por sí mismo, como articulación de las diferentes unidades, departamentos o dependencias municipales (DMP, Dirección de Catastro y OT, UGAM, servicios públicos, tesorería, IUSI y otras) en función de mantener un sistema orgánico unificado de

información, intervención y control territorial. Dicho sistema debe incidir y contribuir de manera directa en el mejoramiento de las finanzas públicas municipales para alcanzar cada día mayor autonomía financiera vía mayor recaudación de ingresos propios, especialmente por cobro y gestión del territorio (IUSI, licencias de obra, contribución por mejoras) y por los servicios públicos a fin de hacerlos autofinanciables.

5.1 Indicadores de seguimiento sobre el fortalecimiento institucional

No.	NOMBRE DEL INDICADOR
1	Posición en el Ranking de gestión estratégica municipal
2	Índice en el Ranking de gestión estratégica municipal
3	Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial funcionando según su manual de funcionamiento
4	Se implementa el Catastro Municipal
5	Comportamiento de la recaudación del IUSI y otros impuestos prediales
6	Establecer una unidad de estadística y estudios estratégicos del municipio dentro de DMP
7	Autonomía Financiera (Ingresos municipales propios)
8	Posición en el Ranking Municipal Índice General de la Gestión Municipal
9	Índice General de la Gestión Municipal en el Ranking Municipal

6. Participación Ciudadana

La participación ciudadana debe consolidarse no solamente por la vía del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (Codede, Comude y Cocodes) sino por las otras formas que contempla el Código Municipal, para este proceso es importante activar la Comisión de Planificación y Ordenamiento Territorial para el seguimiento y evaluación del PDM-OT; recordando que es en el seno del COMUDE donde debe conformarse esta Comisión. Dicha Comisión estará integrada por representantes de dependencias municipales, instituciones, representantes de COCODES y presidida por un miembro del Concejo Municipal; la participación activa de la Comisión y generando

resultados contribuye a mantener o mejorar el índice de participación ciudadana municipal.

6.1 Indicadores de seguimiento sobre el fortalecimiento institucional

No.	NOMBRE DEL INDICADOR
1	Posición de participación ciudadana en el marco del sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural
2	Índice de participación ciudadana en el marco del sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural
3	Comisión de Planificación y Ordenamiento Territorial funcionando

Además de los seis grupos de elementos mencionados, se debe incluir en el SS&E la cartera de proyectos de inversión pública que se consideran necesarios dadas las dimensiones en número de población, la situación urbana actual de la cabecera municipal de Estandzuela, y los impactos previsibles del desarrollo de áreas industriales en la ciudad. Se propone para Estandzuela la planificación de los proyectos siguientes:

No.	CARTERA DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO
1	Programa de Fortalecimiento de las Capacidades Municipales en Gestión Urbana y Rural
2	Boulevard Urbano Estandzuela (Conversión del tramo urbano de la carretera CA-10, Ciudad de Estandzuela en bulevar urbano)
3	Arco Este del Anillo Periférico de la Ciudad de Estandzuela
4	Arco Oeste del Anillo Periférico de la Ciudad de Estandzuela
5	Recuperación cauce de la Quebrada Las Casas (Reubicación de viviendas en riesgo, saneamiento ambiental, senderos y reforestación)
6	Mejoramiento vial CA-10 en tramos frente a zonas industriales
7	Protección de cauce quebrada Los Yajes
8	Terminal de buses y Central de Transferencias urbana-local

Dentro de los grupos de indicadores mencionados se encuentran inmersos algunos de estos proyectos, sin embargo, los que no se encuentran especificados se incluyen en el

SS&E en la matriz propuesta para el control de avances de proyectos como: aprobación, asignación de presupuesto, construcción o ejecución, funcionamiento.

Herramienta de seguimiento y evaluación

Para que la Comisión de Seguimiento al PDM-OT y la Municipalidad a través de las dependencias correspondientes, puedan implementar el Sistema de Seguimiento y Evaluación se propone una herramienta práctica y de fácil uso para su aplicación. La matriz que se presenta a continuación, incluye todos los indicadores de evaluación propuestos y los parámetros de evaluación en los indicadores donde sea requerido.

La columna cinco muestra el dato actual o más reciente del indicador, cabe destacar que muchos de los indicadores deben ser investigados o elaborados por la Municipalidad mediante la realización de censos; trabajo de campo; análisis de los instrumentos de planificación y ordenamiento territorial existentes como PDM-OT, Reglamentos, Base Inmobiliaria Geo referenciada, Cartografía municipal, etc.; acercamiento y solicitud de información o apoyo a entidades públicas que manejan datos estadísticos oficiales; información propia de la municipalidad actualizada, otros. Para completar los datos de la matriz, se indica en la columna seis el responsable y/o fuente de consulta para ingresar la información; puede notarse el grado de responsabilidad de la DMP, DICOT, Servicios Públicos, Departamento de IUSI, DAFIM.

El PDM-OT se recomienda que tenga un horizonte al año 2032 para su alineación con el PND, este año es la referencia para la definición de metas; para el caso del municipio de Estanzuela, no se ha realizado actividad participativa con la municipalidad ni con la Comisión para que se definen las metas generales y específicas para los indicadores al 2032; sin embargo, para que la matriz sea entendible se sugieren algunas metas 2032 reiterando que estas deberán ser establecidas en proceso participativo. Al definirse dichas metas, éstas se distribuirán por años o períodos según lo proponga la Comisión, y se colocan a la par de la meta 2032. Se propone que la evaluación de avances se realice cada año utilizando las columnas subsiguientes a las metas; para cada año evaluado incluir si el resultado es positivo, negativo o se mantiene.

Uso y manejo de la herramienta

La Comisión de Seguimiento y Evaluación hará uso de la herramienta para medir el grado de avances de los indicadores respectivos, sin embargo, la base de datos estará a cargo de la Dirección Municipal de Planificación y de la Dirección Municipal de Catastro y Ordenamiento Territorial quienes mantendrán la versión actualizada de la matriz y proporcionarán a la Comisión cada vez que sea requerida.

Como parte del fortalecimiento institucional se propone la creación de la Unidad de estadística y estudios estratégicos del municipio dentro de DMP; al contar con esta Unidad será la responsable de administración y mantenimiento de la herramienta.

Tabla 1 Matriz de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT

No.		NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
								Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
1	Desarrollo Urbano	Relación población / espacio público		# / m2	DICOT (Municipalidad)	Aumentar					
2		Relación vivienda / espacio público		# / m2	DICOT (Municipalidad)	Aumentar					
3		Espacio público recuperado para uso colectivo		m2	DICOT (Municipalidad)	Aumentar					
4		Cociente entre la tasa de consumo de tierras y la tasa de crecimiento de la población		% / %	DICOT (Municipalidad)						
5		Déficit habitacional		viviendas	DMP ("Actualización del déficit habitacional 2011", MCIVI 2013)	Reducir					
6		Déficit cuantitativo de viviendas		viviendas	DMP ("Actualización del déficit habitacional 2011", MCIVI 2013)	Reducir					
7		Déficit cualitativo de viviendas		viviendas	DMP ("Actualización del déficit habitacional 2011", MCIVI 2013)	Reducir					
8		Número de asentamientos marginales		#	DMP / DICOT	Reducir					
9		Número de asentamientos marginales con mejoras		#	DMP / DICOT	Aumentar					
10		% de comercios informales		%	DICOT / Servicios Públicos	Reducir					
11		Número de vallas publicitarias sin registro		#	Encargado de Licencias	Reducir					
12	Movilidad Urbana y Rural	Plan de movilidad urbana y rural	50% Formulado	0%	DICOT / PMT	100%					
			75% Aprobado								
			100% Implementado								
13		Reglamento de circulación de transporte urbano	50% Formulado	0%	DICOT / PMT	100%					
			75% Aprobado								
			100% Implementado								
14		Número de líneas de transporte urbano		#	PMT	Mantener					
15		Relación unidades de transporte público urbano / usuarios		# / #	PMT	Mantener					
16	Relación unidades de transporte público rural / usuarios		# / #	PMT	Aumentar						
17	Porcentaje de red vial rural que es transitable durante todo el año.		%	DICOT / DMP	Aumentar						
18	% de vías urbanas diseñadas, con tratamiento y alineación		%	DICOT / PMT	Aumentar						
19	Regulación de usos del suelo	Reglamento del POT	50% Formulado	0%	DICOT / Juez de Asuntos Municipales	100%					
			75% Aprobado								
			100% Implementado								
20		Planes locales de OT	50% Formulado	0%	DICOT / Juez de Asuntos Municipales	100%					
			75% Aprobado								
			100% Implementado								
21	Reglamento de construcción	25% En elaboración	25%	DICOT / DMP; Encargado de Licencias / Juez de	100%						
		50% Formulado									

No.	NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
							Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
		75% Actualizado 100% Implementado		Asuntos Municipales						
22	Número de proyectos inmobiliarios (lotificaciones y residenciales) autorizados aplicando el Plan de Uso del Suelo y Reglamentos OT y Construcción		#	DMP, Departamento de Licencias / DICOT	Todos					
23	Número de licencias de construcción autorizadas (fraccionamiento, obra o edificación y uso) aplicando el Plan de Uso del Suelo y Reglamentos OT y Construcción		#	DMP, Departamento de Licencias / DICOT	Todos					
24	Porcentaje del territorio del municipio en sobre uso del suelo		%	DICOT / DMP / UGAM	Reducir					
25	Porcentaje del territorio del municipio en uso correcto		%	DICOT / DMP / UGAM	Mantener / aumentar					
26	Proporción de tierras degradadas en comparación con la superficie total		%	DICOT / DMP / UGAM	Reducir					
27	No. de casos en conflictos o disputa de derechos		1	DICOT / DMP	0					
28	Índice de deterioro físico de las tierras		Bajo	DICOT / DMP / UGAM (-IARNA-, "Estado del uso de la tierra y OT en Guatemala" 2006).	Mantener o reducir					
1	Salud	% de niños < 5 años con desnutrición crónica (retraso del crecimiento)	%	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	%					
2		No. de niños < 5 años con desnutrición aguda	%	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	%					
3		Incidencia de enfermedades gastrointestinales	%	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	0%					
4		Cobertura de servicios de salud esenciales	%	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	100%					
5		No. unidades de atención Salud (Centros y Puestos)	#		Aumentar					
6		Tasa de mortalidad infantil menores de 1 año	0	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	Mantener					
7		Tasa de mortalidad menores de 5 años	0.66	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	0					
8		No. de casos de mortalidad materna	0	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	Mantener					
9		Proporción de partos con asistencia médica	82.05%	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	Aumentar					
10		Tasa global de fecundidad (hijos por mujer)		DMP (Memoria de Labores MSPAS)						
11		Relación médico-habitante		DMP (Memoria de Labores MSPAS)	Aumentar					
12		Porcentaje de lugares poblados estratégicos con infraestructura de salud en buenas condiciones y funcionando.	%	DMP (Memoria de Labores MSPAS)	100% (Todas las centralidades del cuentan con infraestructura de					

No.		NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
								Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
						salud suficiente, en suelo seguro y en buenas condiciones).					
13	Educación	Tasa de cobertura neta Preprimaria		57.76%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	%					
14		Tasa de cobertura neta Primaria		70.44%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	100.00%					
15		Tasa de cobertura neta Básico		50.52%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	%					
16		Tasa de cobertura neta Diversificado		15.25%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	%					
17		Promedio alumnos por docente Preprimaria		12.96	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	15					
18		Promedio alumnos por docente Primaria		13.98	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	%					
19		Tasa de deserción intra anual preprimaria		1.13%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	%					
20		Tasa de deserción intra anual primaria		5.29%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	%					
21		Tasa de deserción intra anual básico		7.21%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	%					
22		Tasa de deserción intra anual diversificado		7.44%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	%					
23		Índice de analfabetismo		%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	%					
24		Tasa de terminación primaria		67%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	%					
25		Tasa de repetición primaria		6.13%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	%					
26		Tasa de repetición básico		2.69%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	%					
27		Tasa de repetición diversificado		6.25%	DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	%					
28		% del logro académico en lectura y matemática			DMP (Anuario Estadístico MINEDUC 2015)	%					
29		Proporción de escuelas con área recreativa		%	DMP	Aumentar					
30		Porcentaje de lugares poblados estratégicos con infraestructura de educación en buenas condiciones y funcionando.		%	DMP (MINEDUC/Censo de Escuelas)	100% (Todas las centralidades cuentan con infraestructura educativa suficiente, en suelo seguro y en					

No.		NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO				
								Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)	
						buenas condiciones).						
31	Servicios básicos y públicos	Mercados cantonales		#	DMP / Servicios Públicos / DICOT	Aumentar						
32		Plantas de tratamiento de aguas residuales funcionando	50% Aprobado	%	DMP / Servicios Públicos / DICOT	100%						
			100% Funcionando									
33		Plantas de tratamiento de desechos solidos funcionando	50% Aprobado	%	DMP / Servicios Públicos / DICOT	100%						
			100% Funcionando									
34		% de hogares con servicio de agua potable domiciliar		93%	DMP / Servicios Públicos / DICOT	100%						
35		% de hogares con servicio sanitario		%	DMP / Servicios Públicos / DICOT	100%						
36		% Hogares conectados a la red de drenajes		%	DMP / Servicios Públicos / DICOT	100%						
37	Mercado Municipal con infraestructura adecuada		1	DMP / Servicios Públicos / DICOT	1							
38	Terminal de buses con infraestructura adecuada		0	DMP / Servicios Públicos / DICOT	1							
1	Cobertura forestal	Plan de Ordenamiento Territorial Municipal	50% Formulado	25%	DICOT	100%						
			75% Aprobado									
			100% Implementado									
2		Plan Comunitario de ordenamiento territorial	50% Formulado	0%	DICOT / DMP	100%						
			75% Aprobado									
			100% Implementado									
3		Número de Concesión Comunitaria declaradas en el área protegida del municipio		0	DICOT / UGAM	Aumentar						
4		Número de declaraciones de zonas de protección de los reservorios de agua del municipio		0	DICOT / UGAM	Aumentar						
5		Mesa mancomunada de recursos naturales y recursos hídricos		0	UGAM	1						
6		Cobertura forestal		0.44 Ha.	DICOT / UGAM	Aumentar						
7		Proporción de hogares que consumen leña		%	DMP / UGAM	Reducir						
8		Cantidad de madera extraída por año en forma legal e ilegal		Ton.	DMP / UGAM	Reducir						
9		Área de proyectos PINPEP y PINFOR		Ha.	DICOT / UGAM (INAB)	Aumentar						
10		Número de proyectos PINPEP y PINFOR		#	DICOT / UGAM (INAB)	Aumentar						
11		Centros escolares en que la educación ambiental se incorpora al sistema educativo		#	UGAM	Aumentar						
12	Área forestal devastada por incendios por año		Ha.	UGAM	Reducir							
13	Número de incendios forestales por año		#	UGAM	Reducir							
14	% de agricultores que realizan prácticas de rosas		#	UGAM	Reducir							
15	Proporción del presupuesto municipal de inversión, destinado al sector		%	DAFIM	Aumentar							

No.		NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
								Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
		forestal									
16	Contaminación Ambiental	Tasa municipal de reciclado		%	UGAM / Servicios Públicos	Aumentar					
17		% de residuos sólidos generados en área urbana que son recolectados regularmente y con descarga final adecuada		%	UGAM / Servicios Públicos	%					
18		% Hogares con servicio de recolección de basura		%	UGAM / Servicios Públicos	Aumentar					
19		No. de lugares poblados con servicio de recolección de basura		#	UGAM / Servicios Públicos	Aumentar					
20		No. de rellenos sanitarios		0	UGAM / Servicios Públicos / DMP	1					
21		Número de basureros clandestinos eliminados por año		#	UGAM / Servicios Públicos	Reducir					
22		Proporción de aguas residuales tratadas de manera segura		0%	UGAM / Servicios Públicos	100%					
23		Número de plantas de tratamiento de aguas servidas		0	UGAM / Servicios Públicos / DMP	#					
24		Porcentaje de industrias que tratan el agua residual		%	UGAM / Servicios Públicos	Reducir					
25		Cantidad de desechos generados en el rastro con tratamiento		0%	UGAM / Servicios Públicos	80%					
26	Nivel de contaminación del rastro (alto, medio, bajo)		Alto	UGAM	Bajo						
1	Desarrollo económico	Índice de Pobreza extrema		4.08%	DMP	Reducir					
2		Índice de Pobreza general		29.79%	DMP	Reducir					
3		Tasa de subempleo		%	DMP	Reducir					
4		Tasa de desempleo		%	DMP	Reducir					
5		Proporción del empleo informal		%	DMP	Reducir					
6		No. de MIPYMES (Servicios, industria y agroindustria) activas en el municipio		#	DMP / OMDEL	Aumentar					
7		% PEA en industria y construcción		%	DMP / OMDEL	Aumentar					
8		% PEA en servicios		%	DMP / OMDEL	Aumentar					
9		Índice de competitividad municipal			DMP	Subir					
10		Distrito para Circunscripciones Económicas de Desarrollo –CEDES-		0	DICOT / DMP / Concejo Municipal	2					
11		Área de agricultura extensiva		%	UGAM / DMP / IDICOT						
12		Productores con producción pecuaria		#	UGAM / DMP / DICOT						
13		Área con sistemas de riego		Ha.	UGAM / DMP	Aumentar					
1	Fortalecimiento municipal	Posición en el Ranking de gestión estratégica municipal		152	DMP / DAFIM (Ranking de la Gestión Municipal 2013, Segeplán)	Subir					
2		Índice en el Ranking de gestión estratégica municipal		0.2965 Media Baja	DMP / DAFIM (Ranking de la Gestión Municipal 2013, Segeplán)	Subir					
3		Dirección Municipal de Catastro y OT	25% La municipalidad		50%	Dirección de Catastro y OT	100%				

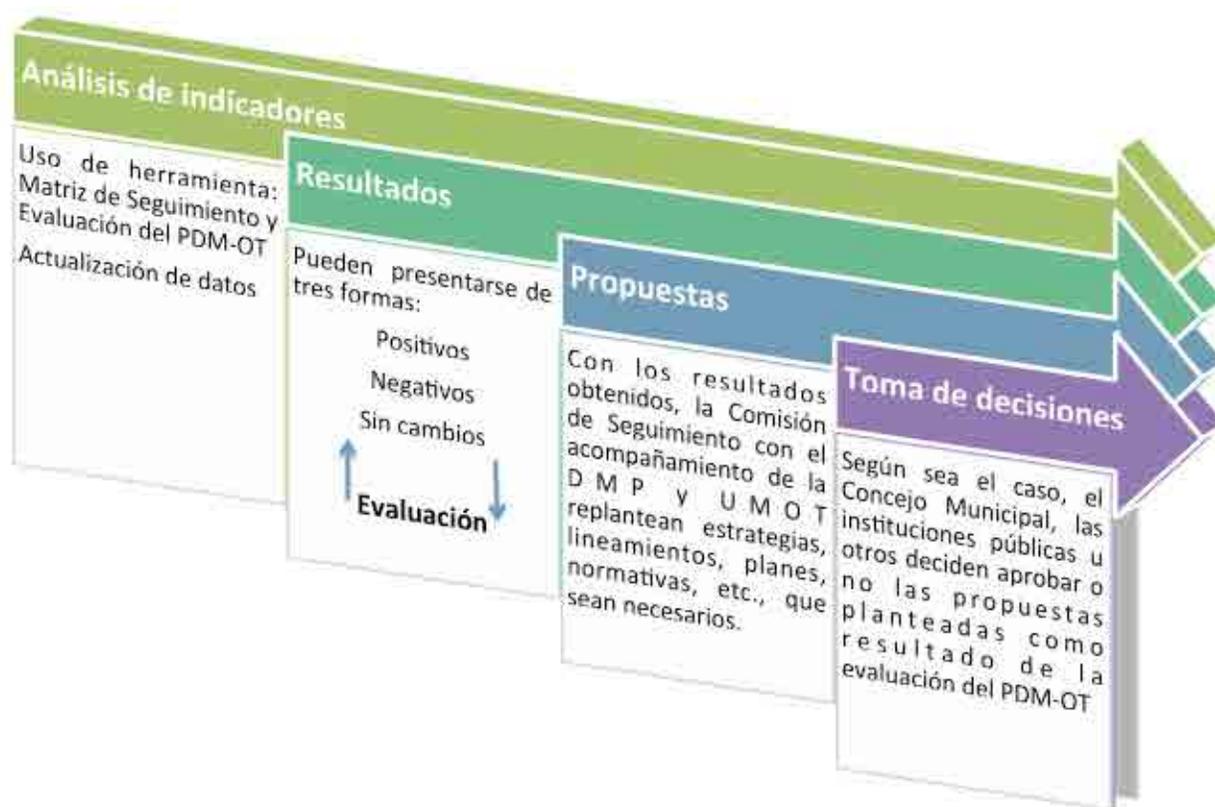
No.		NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
								Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
		funcionando según su manual de funcionamiento	aprueba la creación de la DICOT 50% La Dirección de Catastro se complementa con el 50% de personal propuesto en el manual de funcionamiento 100% la DICOT funcionando con toda la estructura detallada en el manual de funcionamiento.								
4		Se implementa el Catastro Municipal	50% Se trabaja la BIG en todas las zonas urbanas del municipio 60% formulado el proyecto de catastro 80% levantamiento de información catastral todo el municipio 100% catastro en funcionamiento y actualización	0%	DICOT	100%					
5		Comportamiento de la recaudación del IUSI y otros impuestos prediales	10% la recaudación municipal de IUSI e impuestos prediales disminuye 50% recaudación del IUSI e impuestos prediales se mantiene 70% la recaudación municipal de IUSI e impuestos prediales aumenta hasta un 10% del año base 100% la recaudación municipal de IUSI e impuestos prediales aumenta 11% en adelante sobre el año base	50%	IUSI / DAFIM / DICOT	Aumentar					

No.		NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
								Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
6		Establecer una unidad de estadística y estudios estratégicos del municipio dentro de DMP		0	DMP	1					
7		Autonomía Financiera (Ingresos municipales propios)		Q.	DMP / DAFIM / IUSI (Ingresos tributarios 2016, portal Sif Muni)	Aumentar					
8		Posición en el Ranking Municipal Índice General de la Gestión Municipal		38	DMP / DAFIM / Unidad de COCODES / Servicios Públicos (Ranking de la Gestión Municipal 2013, Segeplán)	Subir					
9		Índice General de la Gestión Municipal en el Ranking Municipal		0.4640 Media	DMP / DAFIM / Unidad de COCODES / Servicios Públicos (Ranking de la Gestión Municipal 2013, Segeplán)	Mejorar					
1	Participación ciudadana	Posición de participación ciudadana en el marco del sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural		45	DMP / DAFIM / Unidad de COCODES (Ranking de la Gestión Municipal 2013, Segeplán)	Subir					
2		Índice de participación ciudadana en el marco del sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural		0.5822 Media	DMP / DAFIM / Unidad de COCODES (Ranking de la Gestión Municipal 2013, Segeplán)	Mejorar					
3		Comisión de Planificación y Ordenamiento Territorial trabajando en el SS&E		0	DMP / DICOT / COMUDE	1					
1		1. PROYECTO: Programa de Fortalecimiento de las Capacidades Municipales en Gestión Urbana y Rural	25% Formulado y aprobado	%	DMP, DICOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / INFOM	100%					
	50% En construcción										
	75% Ejecutado										
	100% Funcionando										
2		2. PROYECTO: Boulevard Urbano Estanzuela (Conversión del tramo urbano de la carretera CA-10, Ciudad de Estanzuela en bulevar urbano)	25% Formulado y aprobado	%	DMP, DICOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / MICIVI / MARN / Sector privado	100%					
	50% En construcción										
	75% Ejecutado										
	100% Funcionando										
3		3. PROYECTO: Arco Este del Anillo Periférico de la Ciudad de Estanzuela	25% Formulado y aprobado	%	DMP, DICOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / MICIVI /	100%					
	50% En construcción										

No.	NOMBRE DEL INDICADOR	Parámetros de evaluación	Dato base actual o más reciente	Responsable de ingresar dato (Fuente de consulta)	META 2032 (PDM-OT)	Meta parcial Año x	DATO EVALUADO			
							Año 1	Resultado (=, +, -)	Año 2	Resultado (=, +, -)
		75% Ejecutado		MARN / Sector privado						
		100% Funcionando								
4	4. PROYECTO: Arco Oeste del Anillo Periférico de la Ciudad de Estanzuela	25% Formulado y aprobado	%	DMP, DICOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / MICIVI / MARN / Sector privado	100%					
		50% En construcción								
		75% Ejecutado								
		100% Funcionando								
5	5. PROYECTO: Recuperación cauce de la Quebrada Las Casas (Reubicación de viviendas en riesgo, saneamiento ambiental, senderos y reforestación)	25% Formulado y aprobado	%	DMP, DICOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / UGAM / INFOM / MARN / SEGEPLAN	100%					
		50% En construcción								
		75% Ejecutado								
		100% Funcionando								
6	6. PROYECTO: Mejoramiento vial CA-10 en tramos frente a zonas industriales	25% Formulado y aprobado	%	DMP, DICOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / MICIVI / MARN / Sector privado	100%					
		50% En construcción								
		75% Ejecutado								
		100% Funcionando								
7	7. PROYECTO: Protección de cauce quebrada Los Yajes	25% Formulado y aprobado	%	DMP, DICOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / UGAM / INFOM / MARN / SEGEPLAN	100%					
		50% En construcción								
		75% Ejecutado								
		100% Funcionando								
8	8. PROYECTO: Terminal de buses y Central de Transferencias urbana-local	25% Formulado y aprobado	%	DMP, DICOT / COMUDE / CONCEJO MUNICIPAL / SEGEPLAN / MICIVI / MARN / Sector privado	100%					
		50% En construcción								
		75% Ejecutado								
		100% Funcionando								

Evaluación

La evaluación es el proceso sistémico que recoge información, la procesa y determina resultados, con el objeto de tomar decisiones; es decir, la matriz de seguimiento y evaluación es la herramienta de análisis que nos muestra resultados positivos o negativos de las acciones realizadas durante determinado período, dichos resultados se analizan y evalúan para determinar acciones futuras que contribuyan al logro de metas. Entonces: ¿Qué evaluamos? = “Los resultados”



Los resultados del análisis nos ayudan a responder una pregunta general: ¿Cómo vamos con la implementación del PDM-OT?, u otras específicas como: ¿Cuántos objetivos se alcanzaron en el período evaluado?; ¿Qué impactos se han tenido el municipio?; ¿Cómo ha sido la participación de la Comisión de Seguimiento en el proceso de implementación del SS&E?; ¿Ha sido útil la aplicación de la herramienta?; ¿Las dependencias municipales cumplieron con sus responsabilidades en el proceso?; otras.

Posibles escenarios de la evaluación de indicadores o resultados

Algunos escenarios que pueden presentarse en la evaluación con relación a las metas propuestas en el período evaluado son:

1. Se alcanzó la meta del período: si este fue el resultado, el análisis debe identificar las causas del éxito, pudo ser que la meta se alcanzó porque se realizaron todas las acciones e intervenciones que el PDM-OT establece o porque en el proceso, los responsables del cumplimiento de las metas además de las hacer las propuestas del PDM-OT también efectuaron otras acciones; y una tercera opción podría ser que se realizaron intervenciones totalmente diferentes a lo que el Plan de Desarrollo y OT define. Para cualquiera de los tres casos, las propuestas deben definir si se continúa realizando lo que el Plan define o se hacen cambios y actualizaciones a los instrumentos.
2. Se superó la meta del período: si se superó la meta propuesta significa que las acciones realizadas fueron eficientes, al igual que el caso anterior, debe analizarse e identificarse qué actividades se realizaron y quiénes fueron los responsables para continuar trabajando en la misma línea. También es importante determinar los impactos más significativos que se obtuvieron en el municipio con este escenario, comunicar a la población los resultados e incentivar a los responsables a mantener la dinámica que vienen trabajando.
3. Se alcanzó la meta total (2032) antes de tiempo: es le mejor escenario posible del proceso de evaluación, las propuestas para los siguientes períodos puede orientarse al establecimiento de nuevas metas según lo considere la Comisión.
4. No se alcanzó la meta, el indicador no tuvo movimiento: pueden presentarse varias situaciones; se efectuaron todas las intervenciones propuestas pero no se obtuvieron resultados, no se trabajó para el cumplimiento de la meta, solamente se realizó una parte de las actividades requeridas, se realizaron otras acciones no propuesta en el Plan. Este escenario no representa mayores consecuencias, pero no contribuye al desarrollo del municipio; las propuestas deben orientarse al establecimiento de nuevos compromisos

por parte de la Municipalidad o instituciones públicas responsables.

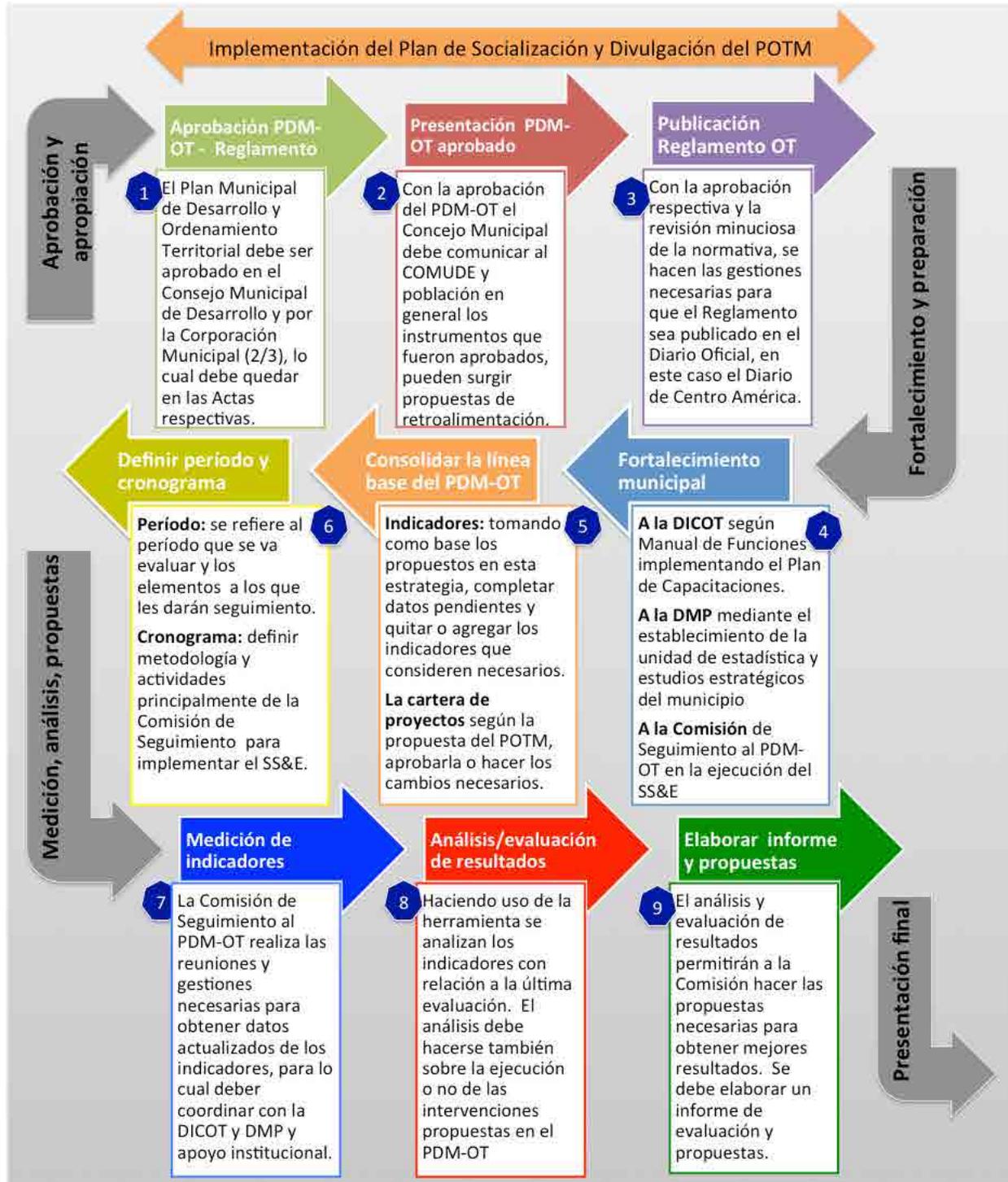
5. El indicador tuvo un giro negativo: es el peor escenario de todos, ya sea que se esté o no trabajando para el logro de objetivos, se presenta un retroceso que puede afectar considerablemente a la población según sea el caso. Este escenario es el que requiere mayor estudio, las intervenciones estratégicas propuestas en el PDM-OT podrían verse en la necesidad de modificaciones importantes que pueden ser de carácter técnico o administrativo. La Comisión de seguimiento en coordinación con la DICOT y la DMP podrán hacer propuestas ante el Concejo Municipal sobre cambios al Plan de Uso del Suelo, modificaciones a las normativas vigentes o en proceso de aprobación, cambiar o proponer nuevos proyectos estratégicos, etc., todo bajo un respaldo técnico y profesional.

Presentación de propuestas

La Comisión de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT como responsable de la implementación del SS&E, presentará al COMUDE y Concejo Municipal los resultados de la evaluación de cada período y las propuestas de modificaciones o nuevas estrategias para el logro de objetivos. Aunque la Comisión esta integrada por personal municipal, representantes comunitarios e instituciones públicas; para la formulación de propuestas se debe gestionar el acompañamiento o asesoría de las entidades competentes según los temas tratados.

Flujograma del SS&E y estrategia de implementación

Figura 2 Flujograma para la implementación del Sistema de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT



El Flujograma anterior muestra el paso a paso que debe hacerse previo a la implementación del SS&E así como los pasos para la ejecución del Sistema y su conclusión; convirtiéndose este proceso en la estrategia de implementación del Sistema.

La primera etapa corresponde a la fase de aprobación y apropiación, las tres actividades de esta fase deben ir acompañadas de un proceso socialización y divulgación, existiendo para ello la propuesta de un “Plan de Socialización y Divulgación del POTM”. El Concejo Municipal es el responsable de la aprobación de instrumentos y publicación del Reglamento de OT, previo a un consenso con las oficinas técnicas municipales y el Consejo Municipal de Desarrollo COMUDE; mientras que la proceso de socialización y divulgación debe ser liderado por la DICOT y la Oficina de Relaciones Públicas y siempre con la aprobación y participación de la parte política como líderes del municipio.

La segunda etapa es la base para la implementación del SS&E, pues en ella se definen los elementos a evaluar, el período de evaluación y el plan de trabajo; previo a ello, el fortalecimiento municipal de la DICOT, DMP y Comisión de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT. El fortalecimiento de la Comisión, consiste inicialmente en el conocimiento y empoderamiento de los instrumentos de planificación y ordenamiento territorial y en capacitar a los miembros en la ejecución del Sistema; si no se conocen las estrategias de desarrollo, el plan de uso del suelo, las normativas y los proyectos de inversión pública específicos, la ejecución del SS&E no será factible. De la misma forma, el conocimiento sobre esta propuesta le permite a la Comisión realizar los pasos cinco y seis.

La fase técnica o tercera etapa, es la actividad práctica y participativa; el presente SS&E define en la primera sección del documento el rol o papel que desempeñan los actores de mayor interés y participación en este proceso, propone una línea base de seguimiento y evaluación del PDM-OT y la herramienta a utilizar. Con estos insumos, el plan de trabajo debe considerar la realización de reuniones técnicas de la Comisión, visitas de campo, acercamiento a instituciones públicas, gestionar apoyos financieros o de asistencia técnica, distribución de responsabilidades para actividades como llenado de matriz de seguimiento, elaboración de informe de evaluación, elaboración de presentación de resultados y propuestas, etc.

Conclusiones y recomendaciones

La implementación del Sistema de Seguimiento y Evaluación debe hacerse de manera integral; es primordial el involucramiento de la DICOT y la DMP para apoyar a la Comisión de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT en este proceso, las tres entidades mencionadas deben crear sentido de responsabilidad para que con la ejecución de estrategias y proyectos de desarrollo propuestos se obtengan los resultados esperados.

La participación de los actores políticos también es indispensable por su compromiso legal, primero en la aprobación de los instrumentos y segundo en la implementación. La figura política de la municipalidad (Honorable Concejo Municipal) debe conocer todas las actividades que se realicen en el seguimiento y evaluación del PDM-OT, y de ser posible lograr la participación activa en el proceso; de cualquier forma deberá conocer los resultados que la Comisión de Seguimiento y Evaluación del PDM-OT en coordinación con la DICOT y DMP les presentarán al finalizar cada período evaluado, que para este caso se recomienda hacerlo como mínimo cada año.

Los elementos e indicadores aquí propuestos son una guía básica para que la Municipalidad pueda medir no sólo los avances del POTM en cuanto a generación e implementación de instrumentos y fortalecimiento municipal, si no también, para conocer la situación actual del municipio en el área social, económica, ambiental, política, entre otros; sin embargo, estos pueden ampliarse o reducirse según las prioridades que la Municipalidad defina para dar seguimiento y evaluar.

Según las metas parciales que se propongan en cada período, además de la Municipalidad a través de sus diferentes dependencias, las instituciones públicas también adquieren compromisos y responsabilidades para alcanzar los objetivos; por ello, es importante que todas las entidades públicas o privadas, sociedad civil y municipalidad trabajen en conjunto y para alcanzar los mismos objetivos.