



POLITICAS PUBLICAS MUNICIPALES

POLITICA QUE REGULA EL COMPORTAMIENTO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA, HUEHUETENANGO

AÑO: 2023



PREAMBULO:

PRESENTACION DEL ALCALDE MUNICIPAL DE SANTA BÁRBARA, HUEHUETENANGO.

Señores y señoras; ante el compromiso al frente de la Administración de la Municipalidad de Santa Bárbara, Huehuetenango. y como parte de las regularizaciones que surgen en las mismas directrices emanadas del Concejo Municipal aplicables a sus competencias, en vista de la población y su territorialidad, siempre en el entendido a lo estipulado en el artículo 7 del Código Municipal que se refiere así: **El municipio en el sistema jurídico.** El municipio, como institución autónoma de derecho público, tiene personalidad jurídica y capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, y en general para el cumplimiento de sus fines en los términos legalmente establecidos, y de conformidad con sus características multiétnicas, pluriculturales y multilingües.

Su representación la ejercen los órganos determinados en este Código, para su fiel cumplimiento es necesario, contar con el **Capital Humano** que pueda responder a todos y cada uno de los elementos que conforman el Municipio.

El concejo municipal como tal debe funcionar objetivamente en sus atribuciones eminentemente ejecutivas, legislativas y judiciales contempladas en el artículo 9, Código Municipal siendo el mandato supremo, **Del concejo y gobierno municipal.** El Concejo Municipal es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables por la toma de decisiones y tiene su sede en la cabecera de la circunscripción municipal. El gobierno municipal corresponde al Concejo Municipal, el cual es responsable de ejercer la autonomía del municipio. Se integra por el alcalde, los síndicos y los concejales, todos electos directa y popularmente en cada municipio de conformidad con la ley de la materia. El alcalde es el encargado de ejecutar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos autorizados por el Concejo Municipal.

En la mente y el corazón son firmes los propósitos de servicio a través de la implementación de Políticas Públicas Municipales, atendiendo a la rectoría que ejerce la SEGEPLAN en temas relacionados a la planificación y programación de procesos, de tal manera que disminuya la incertidumbre, ya que se tiene claro cuál es el comportamiento para seguir por toda la organización. Además, con su creación surge la cultura organizacional en todos los niveles de la Municipalidad de Santa Bárbara, Huehuetenango.



LISTADO DE SIGLAS Y ANACRÓNIMOS

ANAM Asociación Nacional de Municipalidades
AGAAI Asociación Guatemalteca de Alcaldes y Autoridades Indígenas
CIIM Centro de Investigación e Información Municipal
CGC Contraloría General de Cuentas
COMUDE Concejo Municipal de Desarrollo
COCODE Concejo Comunitario de Desarrollo
CNAFOM Concejo Nacional de Fortalecimiento Municipal
CODAFOM Comisiones Departamentales de Articulación Interinstitucional para el Fortalecimiento Municipal
COPRESAM Comisión Presidencial de Asuntos Municipales
INAP Instituto Nacional de Administración Pública
INFOM Instituto de Fomento Municipal
MAGA Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
MARN Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
MIDES Ministerio de Desarrollo Social
MSPAS Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
PLANAFOM Plan Nacional de Fortalecimiento Municipal
RENICAM Red Institucional de Capacitación Municipal
SCEP Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia
SEGEPLAN Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SEPREM Secretaría Presidencial de la Mujer
SESAN Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutrición
SIGEMUNI Sistema Integrado de Gestión Municipal
SINAFOC Sistema Nacional de Formación y Capacitación
SNIP Sistema Nacional de Inversión Pública



CONCEPTO DE POLITICA PÚBLICA:

“La ciencia de las políticas públicas surge como respuesta a los resultados posteriores del Estado de bienestar y, de forma consecuente, al Estado social de derecho que, debido a su naturaleza garantista, exige una mayor tecnificación y cientificidad que permitan una “justa rendición de cuentas y el desarrollo del modelo liberal en occidente” (Jímenez Mejía, 2012) debilitado especialmente en América Latina por la crisis que supuso la apertura neoliberal que disminuyó la influencia de la institucionalidad estatal en el camino a resolver los problemas de fondo de la sociedad civil de forma eficiente”.

Según Ivan Cuervo: “Son las actuaciones de los gobiernos y de las otras agencias del Estado, cuando las competencias constitucionales así lo determinen en desarrollo de ese marco y de las demandas ciudadanas caracterizadas porque constituyen flujos de decisión o una decisión específica orientadas a resolver un problema que se ha constituido como público, que moviliza recursos institucionales y ciudadanos bajo una forma de representación de la sociedad que potencia o delimita esa intervención”

André-Noel Roth: “Como una herramienta integradora de actores sociales y el Estado orientada por un sistema administrativo tecnificado dentro del ámbito gubernamental, con la finalidad de promocionar y garantizar el bienestar colectivo mediante la resolución de problemáticas producto de demandas de la sociedad insatisfechas. Es un conjunto formado por uno o varios objetivos colectivos considerados como necesarios o deseables y por medios y acciones que son tratadas, por lo menos parcialmente, por una institución u organización gubernamental con la finalidad de orientar los comportamientos de actores individuales o colectivos para modificar una situación percibida como insatisfactoria o problemática”

Política Pública como complemento a la “Gobernanza” Municipal.

“El estudio de las políticas públicas, si bien requiere cierta independencia del aparato estatal, no pueden tener una aplicación eficaz sin una estructura administrativa que garantice la permanencia y desarrollo de estas y, además, una cultura política y democrática que contribuya a crear una escala de valores.

“La política pública moderniza la toma de decisiones por parte de los gobernantes y tecnifica la actividad política al perseguir objetivos trazados y perseguirlos con mecanismo lógicos y de decisión racional. Sin embargo, y aunque suponen un marcado enfoque instrumental, no deben reducirse solo a este aspecto. Si bien el carácter operativo es indispensable para la política pública, éstas tienen un inevitable carácter político –contenido en un marco institucional– que permea cada fase desde su consideración en la agenda de gobierno municipal.

INTRODUCCIÓN:

La gestión administrativa, plantea un escenario evolutivo a la acción de gobernar o gobierno en acción, partiendo del recurso humano constituido para el funcionamiento dentro de la



Municipalidad de Santa Bárbara, todo encaminado a la obtención de resultados medibles y evaluables de cara a los objetivos y expectativas que representan los gobiernos frente al ciudadano. La política pública es la herramienta que proporciona un marco analítico a todo un sistema de intereses que se articulan y se depuran para resultar en una decisión racional encaminada a satisfacer necesidades y buscar “la mejor decisión” posible para alcanzar su objetivo.

Las dependencias municipales son el espacio administrativo y realidad inmediata del ciudadano, resulta indispensable su utilización para la solución de problemáticas mucho más particularizadas. Sin embargo, cada municipio representa un desafío independiente debido al gran número de variables que pueden incidir en sus necesidades y problemáticas respecto a otros. Por eso resaltamos la pertinencia de que el estudio de la política pública orientada que evalúa la calidad humana de cada uno de los servidores que se desempeñan en las diferentes oficinas y las dependencias de la Municipalidad de Santa Bárbara Huehuetenango.

Particularmente el municipio de Santa Bárbara, supone un escenario de discusión interesante debido al reto y el precedente que representaría los resultados, en la esfera departamental y nacional, de un análisis sobre políticas públicas en municipios de menor categoría a diferencia de las ciudades. Ello sin desconocer las singularidades que el municipio guarda respecto muchos de sus similares en cuanto a las dimensiones territoriales y poblacionales. No obstante, a las pretenciosas repercusiones positivas en la acción de los actores importes en el Capital Humano, don la reflexión debe enfocarse al estudio de la política pública en el municipio.

Con el fin de impulsar una Política de Fortalecimiento de las Municipalidades en todos sus componentes, en el presente caso el capital humano, se incluyeron diversas áreas de intervención como los fortalecimientos: administrativo, financiero, de servicios públicos municipales, de la gobernabilidad, entre otras. Esta política propone una estrategia de fortalecimiento del organismo rector del municipalismo, INFOM; plantea una serie de acciones específicas para entidades públicas responsables del desarrollo municipal y esboza acciones de coordinación interinstitucional mediante la creación de una mesa técnica para el fortalecimiento municipal.

De esta manera, el Gobierno de la República reafirma su compromiso de contribuir a que las municipalidades reciban el apoyo de las instituciones públicas. La COPRESAM fue creada mediante el Acuerdo Gubernativo 42-2020, la cual tiene como objeto fortalecer los mecanismos de comunicación y coordinación de acciones entre las dependencias del Organismo Ejecutivo y el gobierno municipal, sin menoscabo de su autonomía consagrada en la Constitución Política de la República de Guatemala.



ANTECEDENTES:

Desde sus orígenes el Poder local radica en el pueblo y consiste en enfocar una serie de tópicos relacionados a la realidad guatemalteca, los factores que inciden negativamente dentro de la misma población al no tener acceso a los beneficios de servicios que presta la municipalidad, por otro lado todas las oportunidades que tienen los gobiernos municipales, los cuales son poco aprovechadas al desconocer de los procedimientos de coordinación, gestión y negociación en sus diferentes niveles, pero especialmente con el mismo gobierno, optimizar los recursos a su alcance con información precisa de primera mano, confiable. Es una serie de tratados, de análisis, muy poco de contenido, prevaleciendo temas vinculantes que muchas veces se prefiere obviar, es momento de describir con el ánimo de aportar información que se conoce, pero que no se relaciona con un crecimiento en todos los órdenes del desarrollo municipal.

Por ello mismo, si las reglas son las mismas, los resultados debieran ser similares, situación que es totalmente diferente, y en ello van implícitos intereses de toda naturaleza, los cuales viabilizan o bien obstaculizan en desempeño municipal; considero que la Dirección Municipal de Planificación es el punto referente que con criterio propio que dan los años de trabajo en diferentes instancias del que hacer institucional, tanto en el sector público como en el privado, a través del Ministerio de Educación y el trabajo en ONGs, para finalmente desarrollar trabajo municipal.

La postura crítica del historiador conceptual, en cuanto a que es imposible no partir del presente, en base a ello es que se hace un análisis retrospectivo encaminado a ver los avances del pasado inmediato, donde una serie de demandas de la población deben tener una respuesta efectiva, con un personal que este a la altura de una administración abierta a desarrollar procesos rápidos y oportunos, producto de las mismas demandas y la forma de enriquecer cada una de las expectativas de la población, es decir, no sólo consiste en tener conciencia tanto del horizonte del pensamiento que caracteriza el concepto moderno, sino al mismo tiempo en interrogar a los conceptos con los cuales se piensa la política en nuestro presente, es decir, de aquellos significados que inevitablemente habitan en las palabras que usamos.

La implementación de las políticas públicas supone una herramienta que induce al fortalecimiento de la democracia en la medida en que permite la inclusión de sectores que normalmente no tienen incidencia en la toma de decisiones, además, añade a la esfera gubernamental la posibilidad a estos sectores para formular, desde su realidad, pretensiones para conjurar las diversas problemáticas a las que se puedan enfrentar y que el Estado, o mejor, los funcionarios, no logran detectar en el territorio. Esta visión sobre el estudio de la política pública nos conduce a pensar sobre los efectos de la democracia participativa y representativa en todas las esferas territoriales.



IDENTIFICACION DEL PROBLEMA Y ANALISIS DE SUS CAUSAS.

Dentro del análisis y estudio de las limitaciones administrativas que se pueden determinar, el propósito es contar con reglas institucionales de parte de la Municipalidad de Santa Bárbara, Huehuetenango, para promover y dinamizar el desarrollo humano sostenible, equitativo y participativo del Municipio, a través de la formulación y ejecución de políticas, planes, programas, se toma en cuenta al recurso humano, en función de conocer aspectos de comportamiento, prestancia personal, armonía, solidaridad, pulcritud. respeto, calidad humana y don de servicio.

1. Aspecto personal del trabajador, no puede ser el adecuado.
2. El comportamiento en las instalaciones de la municipalidad puede afectar a otros compañeros en cuanto a los siguientes aspectos;
 - 2.1. Gritos, carcajadas o pláticas personales que pueden ser distractores.
 - 2.2. Música con volumen que puede interrumpir las labores de otros servidores.
 - 2.3. Consumo de alimentos en las instalaciones.
 - 2.4. Fumar en oficinas o espacios inadecuados.
3. Aprovechar los servicios del personal, las instalaciones y equipo de la Municipalidad en asuntos personales o ajenos;
4. Desatender su trabajo injustificadamente, aun cuando permanezca en su sitio; así como distraerse o distraer a sus compañeros con lecturas, pláticas o actividades que no sean relacionadas con el trabajo;
5. Dedicarse a actividades en redes sociales que no tienen relación con sus atribuciones.
6. El uso continuo del teléfono con acciones y actividades que no tienen relación con sus competencias.
7. Aceptar invitaciones a salir en horarios laborales de personas ajenas a la dependencia en que se desempeña.
8. Ausentarse del lugar de trabajo, injustificadamente, debiendo notificar a la persona inmediata en cuanto a su jerarquía.
9. Desorden en las instalaciones, escritorios, mesas o estanterías, en donde se encuentren documentos sin clasificar o bien papelerías y basura en los espacios donde se labora.
10. El derrame de líquidos que pongan en peligro el equipo, mobiliario y documentación utilizada en las oficinas o en la dependencia.
11. Dar muestras de mala atención a la población la que demanda de algún servicio.
12. Expresarse con un lenguaje soez, ofensivo para otras personas y que ponga en entredicho a la Municipalidad.
13. Instigar al personal a que deje de cumplir con sus obligaciones o que cometa cualquier otro acto prohibido;
14. Soliviantar los ánimos a personal con fines personales, tergiversando los puntos a tratar, o bien manipular a los mismos integrantes del Concejo Municipal.
15. Resistirse a disposiciones emanadas para mejoras en los servicios, asumiendo posiciones de franca rebeldía.
16. Propiciar la división dentro del personal y en oficinas de otras dependencias, con la finalidad de enemistar a integrantes, interrumpiendo la paz y armonía interna.



17. Levantar rumores que se constituyan en chismes que desestabilizan a la municipalidad en sus diferentes actividades.
18. Entrar o permanecer en las oficinas fuera de su jornada de trabajo sin autorización previa;
19. Introducir en las instalaciones de la Municipalidad bebidas embriagantes, sustancias prohibidas para su consumo o comercio;
20. Evitar actitudes discriminatorias con usuarios que esperan ser atendidos con prestancia, respeto y tolerancia.
21. Dar mal ejemplo en horarios, jornadas de trabajo y fuera de ellas con condiciones de alcoholismo, drogadicción y otros estupefacientes.
22. Participar en actividades fuera de orden, donde otros compañeros exhorten a participar y que pongan en peligro la integridad, el decoro y las buenas costumbres.
23. El servidor público municipal debe estar presto a servir a la sociedad, recordando que el pago de sus servicios proviene de la misma, por lo tanto, es importante cumplirle.
24. Cuando no se actúa con objetividad e imparcialidad y juicios pueden tener sesgos que afectan a terceros.
25. Cuando se le encomienda una tarea a personal empírico que no va a tener las alternativas de solución, improvisando.
26. Desarrollo como hábitos de trabajo con la rectitud en sus determinaciones como parte de una persona íntegra en el amplio sentido de la palabra

IDENTIFICACION DE SOLUCIONES EN BASE AL IDENTIFICACIÓN, ANALISIS Y PRIORIZACIÓN DE ALTERNATIVAS

1. Presentarse a sus labores cotidianas con decoro, cuidando del aspecto personal del trabajador
2. Actuar con prestancia, esmero y atención en actividades que tengan relación con personas que requieren de atención.
3. Trato comedido con compañeros, visitantes e integrantes del Concejo municipal.
4. Orden dentro del espacio de trabajo, archivando la documentación bajo su resguardo.
5. Espíritu de cooperación en actividades conmemorativas a alusiva a fechas importantes en la Municipalidad, participando en comisiones donde deberán contribuir efectivamente.
6. Ser solidarios en actos que sean necesarios en relación con compañeros, amigos o vecinos que demandan de apoyo con mano de obra, materiales, o bien económicos.
7. Asumir con responsabilidad en incidentes, accidentes o eventos donde se puede asumir algún tipo de negligencia o bien falta contribución.
8. Presentar una buena conducta dentro y fuera de las instalaciones municipales.
9. Dar buen ejemplo de buena persona ante la población para contar con la empatía de la población en general.
10. Aprender con entusiasmo todos los aspectos con prestancia atribuciones de otras oficinas o dependencias.
11. Realizar el trabajo todos los días como cosa propia, en bien de la Municipalidad,
12. Investigar en el campo de trabajo para fortalecer las iniciativas de trabajo.
13. Anticiparse a acontecimientos que pudieran suceder, contribuyendo eficazmente con propuestas creativas.



14. Ser honesto y directo en asuntos de su competencia y que necesiten de su aporte.
15. Demostrar sus habilidades con una actitud humilde, que motive a compañeros y amigos a la superación personal.
16. Darle seguimiento a actividades relacionadas con su trabajo y que puedan demostrar habilidades, capacidad de análisis y sobre todo su formación para hacerlo un especialista.
17. Promover actividades que permitan un ambiente de trabajo agradable para todos.
18. Ser proactivo facilitando el trabajo del concejo municipal y de subalternos.
19. Mantener actitudes positivas a la hora de relacionarse con los demás y afrontar los conflictos tienen un gran valor añadido para la Municipalidad.
20. Asumir una actitud propositiva a seguir superándose a sí mismo y que se atrevan a innovar; apostando sobrevalorar aspectos como la formación o a la experiencia.
21. Ser capaces de realizar distintas tareas y desempeñar varias funciones dentro de la Municipalidad, en varias áreas con la predisposición a realizar funciones diferentes a las determinadas para el puesto,
22. Demostrar su capacidad para para proponer, implementar mejoras o idear nuevas acciones como aporte a la Municipalidad.
23. El empoderamiento del trabajador en lo que hace y lo hace bien.
24. Al ser necesario no escatimar tiempo con la finalidad que la información sea oportuna, especialmente en los sistemas electrónicos.
25. Ver el trabajo como una acción agradable, apasionante y divertida que genera sus frutos en la medida de su cumplimiento.
26. Tener la disposición de tiempo para el cumplimiento de actividades, aun fuera de horario, como una contribución a la Municipalidad.
27. Enseñar a subalternos el trabajo en equipo a desarrollar para contar en el corto plazo con aliados y compañeros laboralmente.
28. Aplicar su capacidad organizativa aplicando técnicas y métodos que mejoren resultados.
29. Desarrollar capacidad resolutive mediante aptitudes propias de su iniciativa.
30. En asuntos delicados asumir una actitud resolutive como parte del esfuerzo personal.
31. Mantener una relación sana con los compañeros de trabajo, en amistad sincera.
32. Brindar la seguridad de que las personas con las que labora no fallaran, ante la confianza depositada en ellos.
33. Mediante disciplina se debe ajustar a las política y normas de la Municipalidad.
34. El compromiso de alcanzar los resultados esperados, esforzándose de tal manera que demuestre su eficiencia.
35. Recordar que los servidores municipales existen para servir a la población como parte del compromiso social.
36. Conocedores que el principio del bien común consiste en coadyuvar a la satisfacción de las demandas de la población,
37. Tener clara la cualidad de obrar con rectitud e integridad por medio la honradez o también honestidad.
38. Dentro de las principales herramientas eficaces para combatir la corrupción es ser intolerante con la mentira, practicando la franqueza.



39. Servir de igual manera a toda persona, sin inclinarse a favor o en contra, manteniendo su imparcialidad.
40. Capacidad inherente a individuo para influir en la conducta de otros a través de liderazgo.

TOMA DE DECISIONES APEGADOS A LA VIABILIDAD TECNICA, POLITICA INSTITUCIONAL Y SOCIAL.

A la hora de tomar decisiones, es importante asumir una serie de factores incluidos todos los elementos y las personas que intervendrán como elementos proactivos en el seno Municipal, y en mayor medida los relacionados al comportamiento de cada uno de los servidores que de alguna manera deben dejar huella en su estancia y todo este bagaje de información no se diluya con facilidad, con ello establecer el cauce adecuado mediante resultados, paso a paso se abren las puertas de los obstáculos que pueden darse desencadenando conflictos reales o potenciales; es recomendable tener pleno conocimiento de lo que se va a ejecutar. Con información debidamente analizada, informando de los resultados, donde se establecen los procedimientos a seguir, para ello los responsables de tomar las decisiones con el conocimiento previo, deben tomar en cuenta factores invisibilizados y en la brevedad resolverlos, en este caso por otra parte considerar las potencialidades determinadas en los trabajadores que pueden proyectar una buena imagen.

Dentro de los servidores municipales de Santa Bárbara H. es prioritario reconocer actitudes positivas y negativas dentro del personal que presta sus servicios, con determinación atender cada una de las competencias incluidas en cada uno de los trabajadores, los resultados son los que a la larga demuestran la calidad humana y profesional de cada uno de ellos. Es de valorar que el poder municipal responde al mandato que otorga su autonomía y la forma de ejercer personería jurídica contemplada dentro de la legislación vigente, partiendo de las facultades que otorga la Constitución Política de la República de Guatemala, el Código Municipal y leyes incluidas a temas específicos abordados en los gobiernos municipales; en este sentido debe responder a mandatos muy específicos relacionados a la gestión en asuntos de su competencia y generar sus propios recursos atendiendo a las facultades que le otorga la ley.

Para el alcalde y la Corporación Municipal siempre un alto grado de responsabilidad en vista de los compromisos que conllevan la unidad en todo el municipio, alcanzar objetivos comunes, actuar con displicencia, o bien faltar a sus funciones es faltar al juramento al su toma de posición; su liderazgo y vocación de servicio, es una tarea nada fácil, conlleva el compromiso de fortalecer sus funciones de planificación que permitirá alcanzar sus objetivos, dirección para poner al alcance de verdadero liderazgo, actuar y reaccionar motivando a su equipo de trabajo, con ello poder ejercer control de medir todos sus actos en la ejecución de sus planes y garantizar sus resultados con enfoques tanto cuantitativos como cualitativos.

Recordemos que dentro de la población hay expectativa por conocer cómo se proyectará un equipo de trabajo, los alcances, y la forma de enfrentar la problemática que indudablemente



tendrán que enfrentar como la garantía que realmente se llegó a estos espacios para perpetuar su imagen, con recuerdos gratos de su desenvolvimiento como las autoridades que todos esperaban.

Es plausible ver personas que al frente del gobierno municipal son solidarios con sus conciudadanos, su sensibilidad social les ha llevado a encabezar procesos al cambio, sin embargo dentro del desempeño hay intereses creados que obstaculizan ejecutar una visión y misión bien establecidas, los factores son muchos, el no ser aliado al diputado o gobierno en turno, reduciendo los beneficios de programas sociales que están a cargo de los diferentes ministerios.

La política versada a evaluar al recurso humano pone en manos de los servidores públicos y en base a su preparación y comportamiento poner en marcha con el apoyo institucional cada uno de los programas y proyectos que impulsa el gobierno central y que tienen cobertura en los municipios mediante la coordinación, es decir que las municipalidades no están solas, pero que necesitan tomar las decisiones en su momento, delegar competencias, transparentar el gasto, trabajar para todos sin ningún tipo de presiones o excepciones, por compromisos adquiridos, orientarse en gran medida a la gestión interna y externa, pero con una misión determinada y coherente con los postulados de la misma investidura de un alcalde municipal, que debe ser ejemplo para todos y a toda prueba, su integridad.

IMPLEMENTACION DE PROCESOS DE COORDINACIÓN, VINCULACIÓN CON LAS FUENTES DE VERIFICACIÓN, LINEAS DE ACCIÓN E INSTRUMENTOS DE GESTION.

La realidad actual en los municipios tiene una relación directa a la idiosincrasia de las poblaciones, las expectativas de desarrollo en que se desenvuelven, el grado de avance que presenten en los próximos años dependerá del grado de compromiso que tengan los gobiernos municipales y su equipo de trabajo, conocedores de su misión e ir construyendo una visión colectiva que permita ampliar su horizonte, enriqueciendo mediante bienes y servicios necesarios en cada uno de los centros poblados del Municipio de Santa Bárbara, H. y consiste en regulaciones que orientan la definición de cada uno de los pasos o bien reglas encaminadas a marcar la dirección exacta, a donde se pretende llegar, en el ramo administrativo sería el complemento a áreas del crecimiento económico, propiciados a través de personas con amplio sentido de la brecha a vencer, necesita tener todos los actores necesarios en los procedimientos a ser impulsados en el seno institucional, en el caso Municipal con el apadrinamiento de las instituciones públicas con líneas directas de intervención del organismo ejecutivo.

Se necesita de una estructura en la organización local que permita realizar procedimientos que faciliten el desarrollo de actividades orientadas a garantizar resultados; con su implementación estarán sujetas a ser evaluadas y lograr el impacto de todas las acciones que se puedan implementar, en ello se deben considerar los procedimientos de tal manera que garanticen beneficios a los grupos para los cuales se pudieran trabajar, ello si es conveniente que las



estrategias se trabajen en forma consensuada en virtud del involucramiento de las organizaciones de base.

El gobierno central con líneas de acción bien definidas para garantizar una metodología que encausa directrices de los entes rectores, que facilitan el acompañamiento atendiendo a la normativa o sea las reglas claras que necesariamente nos dan una dirección en la implementación de estrategias, procedimientos a seguir para alcanzar los objetivos, metas y resultados a raíz de conocer el rumbo que marcan intereses surgidos en los mismos espacios de participación, donde cobra relevancia el hecho de involucrar a todos los actores activos en cada uno de los municipios. Es determinante los procesos de capacitación y promoción de las personas como entes y agentes multiplicadores que conviertan estas políticas en las alternativas de liderazgo de los gobiernos locales y que sus decisiones tengan el alcance que se esperan.

Los procesos evolutivos no surgen de la noche a la mañana, es preciso abordar la realidad local, el grado de atraso marcado por la indiferencia, el olvido y el abandono en que han estado sumergidos municipios como Santa Bárbara, ya lo decía un poeta de la región municipio tan cercano, pero tan lejano al desarrollo, el esfuerzo colectivo debe privar en base al esfuerzo de personas que han migrado y han retornado con una visión diferente a cuando marcharon y que mediante inversión van aportando al municipio, a sus familias y a la sociedad en general con nuevos bienes y servicios. Ello ha permitido ir capitalizando determinados sectores que ahora demandan de nuevas oportunidades para todos.

Con la implementación de la políticas públicas a nivel municipal, son oportunidades bien estructuradas y que responden a políticas públicas de estado, en este mismo orden es que se tienen definidas estas estructuras, que si se trabajan únicamente a nivel local el grado de incidencia en mínimo y por el contrario se coartará la oportunidad de acudir a dependencias que articulan los Ministerios, este tipo de iniciativas al ser objetivos y congruentes con la realidad local dentro de las municipalidades, pueden haber actores clave y por citar un ejemplo los controles de **inversión pública** a través los ciclos de la planificación, el cual realiza su trabajo en función de los niveles de coordinación que logre articular, contrario a cambiar la dinámica y en el lugar de la expansión de este liderazgo lo puede impulsar la planificación de proyectos a través de la DMP y la DDM, que coordinen y que promuevan este nivel, los casos detectados a nivel institucional, y que las demás organizaciones con presencia en el municipio articulen el apoyo que tiene previsto para el municipio, no solo en el campo de la infraestructura, sino también en entidades como PRONACOM, FONACON, FONADES, FODES, SICA entre otros y de los de mayor importancia .

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN MEDIANTE INFORMACIÓN, RESULTADOS Y LOS CAMBIOS EN LA POBLACIÓN OBJETIVO Y SUS TERRITORIOS.

Dentro de la evaluación interna que podemos desarrollar en los municipios, independiente de sus gobiernos locales es de tomar en cuenta ¿Dónde estamos? y ¿para dónde vamos? ¿Cuál será el futuro?... tantas interrogantes en un futuro incierto y en mayor medida ante la coyuntura política



que se desarrolla en forma clientelar, sin propuesta, hoy están unos, mañana otros y la situación de la población viene empeorando. Cuando los gobiernos municipales asuman el reto del trabajo por resultados, no solo se optimizar el recurso, sino también habrá nuevas oportunidades, la Gestión por Resultados es una estrategia centrada en el desempeño del desarrollo y en las mejoras sostenibles en los resultados del país, para mejorar la toma de decisiones, e incluye herramientas prácticas para la planificación estratégica, la programación y ejecución presupuestaria, el monitoreo y la evaluación de los resultados. Específicamente, la gestión por resultados debe centrar su atención en el ciudadano y las necesidades que éste valora para su desarrollo.

La Gestión por Resultados (GpR) es un enfoque de la administración pública que orienta sus esfuerzos a dirigir todos los recursos - humanos, financieros y tecnológicos - sean estos internos o externos, hacia la consecución de resultados de desarrollo, incorporando un uso articulado de políticas, estrategias, recursos y procesos para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas. Es un enfoque diseñado para lograr la consistencia y coherencia buscadas entre los resultados de desarrollo de país y el quehacer de cada una de sus instituciones. Busca que las instituciones públicas aumenten el valor que aportan a la ciudadanía por medio de la mejora continua de la entrega de los productos que trasladan a la sociedad, de modo que generen cambios positivos y sostenibles a largo plazo en las condiciones de vida del ciudadano.

Este componente pone a disposición de las instituciones públicas y de la ciudadanía en general, los instrumentos y metodologías que la Administración Central ha validado para la construcción de intervenciones estratégicas de gobierno, que permita alcanzar resultados positivos en favor de los guatemaltecos. Finalmente, es importante señalar que, para lograr el avance en la implementación de la gestión por resultados, es necesario tener en cuenta que deben cumplirse de forma lógica y ordenada las fases del ciclo de la gestión, la planificación, la asignación presupuestaria, la ejecución, el seguimiento y la evaluación.

¿A dónde Vamos? ¿Cuánta **proyección van alcanzar las municipalidades** en el corto plazo?, realmente es una verdadera interrogante, todas las reglas de juego están dadas, algunos casos los resultados están a la vista, podemos hacer el análisis de cualquier gobierno municipal, la información total o bien parcial está al alcance de todos, muchos ciudadanos han manifestado voluntad para trabajar por su municipio tales como el pasado no muy lejano, que muchos vecinos de los municipios aún añoran, el reto es para todos aquellos que promuevan el verdadero desarrollo con visión de país, pero iniciando en cada uno de los municipios.

Este enfoque implica un cambio sustancial en la modalidad de gestión: la planificación, la asignación presupuestaria, el seguimiento y la evaluación, y la ejecución, que tradicionalmente ha estado orientada principalmente a ejecutar actividades, producir una rendición financiera orientada a justificar el cumplimiento de la norma, premiando la ejecución independientemente de los logros. La gestión por resultados busca remplazar el modelo burocrático tradicional por una gestión eficiente y eficaz para lograr un cambio real, que se concreta en la satisfacción de las necesidades del ciudadano, para lo cual, es determinante realizar esfuerzos para formular resultados estratégicos.



ANEXOS

Cuadro 1.
Fases y pasos para la formulación de una política pública

Fases	Pasos	¿Qué se espera?
Identificación del problema	Paso 1. Definición del problema público, análisis de causas y efectos	Análisis de las causalidades del problema
	Paso 2. Análisis de la población objetivo	
	Paso 3. Identificación del tamaño del problema	
	Paso 4. Localización macro y micro	
	Paso 5. Análisis de actores	
	Paso 6. Análisis del marco legal, normativo y político	
	Paso 7. Análisis del marco de políticas públicas vigentes	
	Paso 8. Análisis institucional y programático	
Identificación de soluciones	Paso 1. Construcción de alternativas de solución	Análisis, identificación y priorización de las alternativas
	Paso 2. Priorización de alternativas	
	Paso 3. Priorización territorial	
Toma de decisión	Paso 1. Construcción de alternativas de solución	Análisis de la viabilidad técnica, político institucional y social
	Paso 2. Priorización de alternativas	
	Paso 3. Priorización territorial	
Implementación	Paso 1. Alinear la política pública con el plan y las Prioridades Nacionales de Desarrollo	Verificar la alineación, coordinación, vinculación y armonización de las líneas de acción de la política pública con los instrumentos de gestión pública.
	Paso 2. Elaborar la matriz del plan de acción	
	Paso 3. Incorporar el marco estratégico de la política pública a los instrumentos operativos del SNP	
Seguimiento y evaluación	Paso 1. Definición del seguimiento de la política	Contar con información para la toma de decisiones y evaluar los resultados y cambios en la población objetivo y los territorios
	Paso 2. Elementos a tomar en cuenta en la evaluación de la política	
	Paso 3. Elaboración del plan de evaluación de la política	

Fuente: Adaptado de la Guía de formulación de políticas públicas (SEGEPLAN, 2017)