

Guía para la elaboración del Plan Operativo Multianual y Plan Operativo Anual

Municipalidades

Guatemala 2025



Contenido

Siglas y Acrónimos.....	4
1. Introducción	5
2. Marco legal de la Planificación	6
2.1 Constitución Política de la República de Guatemala	6
2.2 Decreto No. 101-97 y sus reformas, Ley Orgánica del Presupuesto y Acuerdo gubernativo No. 540-2013 Reglamento de la Ley Orgánica del presupuesto.....	6
2.3 Decreto No. 12-2002 y sus reformas, Código Municipal.....	7
2.4 Decreto 11-2002 Ley del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y Acuerdo Gubernativo 461-2002 y su reglamento	7
2.5 Acuerdo No. A -37- 06 de CGC Artículo 2. Entrega final de instrumentos a delegaciones SEGEPLAN y MINFIN, Artículo 2. Plazos, períodos y contenido de la información.....	8
2.6 Marco Orientador de la Planificación (Alineación de la planificación municipal)...	8
3. Sistema Nacional de Planificación	10
3.1 Organización de la Planificación.....	11
4. Alineación de la Planificación Municipal	13
5 Alineación del Sistema Nacional de Planificación de Guatemala	15
6 Formulación Plan Operativo Multianual (POM).....	17
6.1 Criterios para la elaboración del POM:	17
7. Formulación del Plan Operativo Anual (POA).....	19
7.1 Criterios para la elaboración del POA:	20
7.2 Mecanismo de seguimiento	21
8. Contenido del documento narrativo del POM y POA	24
9. Bibliografía.....	26

Siglas y Acrónimos

CGC	Contraloría General de Cuentas
GpR	Gestión por Resultados
MED	Metas estratégicas de desarrollo
MINFIN	Ministerio de Finanzas Públicas
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PDM	Plan de Desarrollo Municipal
PDM-OT	Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial
PEI	Plan Estratégico Institucional
PGG	Política General de Gobierno
PNDK	Plan Nacional de Desarrollo, K'atun: Nuestra Guatemala 2032
PND	Prioridades Nacionales de Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
POM	Plan Operativo Multianual
RE	Resultado Estratégico
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SIPLAN GL	Sistema de Planes de Gobiernos Locales
SNP	Sistema Nacional de Planificación
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública

1. Introducción

La Guía metodológica para la formulación del Plan Operativo Multianual (POM) y Plan Operativo Anual (POA) para las municipalidades, es un instrumento que orienta a los equipos técnicos de las municipalidades en el proceso metodológico de la territorialización de las políticas públicas y la implementación de su Plan de Desarrollo vigente.

En 2013 se incorpora a la administración pública de Guatemala, la Metodología de Gestión por Resultados (GpR) que permite a las entidades que administran fondos de gobierno central¹ orientar los recursos humanos, físicos y financieros para brindar soluciones efectivas a los problemas de desarrollo nacional y local que afectan a la población que les compete atender bajo su marco legal institucional.

La naturaleza y función de las municipalidades las convierten en instituciones medulares que contribuyen al alcance de las Prioridades Nacionales y Metas Estratégicas de Desarrollo. Los instrumentos de planificación POM y POA municipales, se formulan con una secuencia de pasos lógicos y ordenados que debe retroalimentarse al final de cada periodo planificado. Se inicia el proceso con el análisis de los problemas de desarrollo que se desean transformar y las potencialidades que se necesita impulsar, aunado el seguimiento y la evaluación de los resultados que se desean alcanzar, esto desde la planificación estratégica.

La programación es la expresión operativa en términos del qué, quién, cuándo y con qué se realizarán los propósitos de la planificación institucional y territorial de las políticas públicas y otros referentes nacionales, como el Plan y las Prioridades Nacionales de Desarrollo (PND). Tiene una función importante en la planificación, pues permite visualizar los bienes y servicios de forma multianual y anual para cada municipalidad.

¹ Artículo 2, del Decreto número 101-97 del Congreso de la Republica de Guatemala, Ley Orgánica del Presupuesto

2. Marco legal de la Planificación

Los gobiernos locales deben tener en consideración que el proceso de planificación se rige en un marco legal y normativo vigente al cual deben apegarse. Para ello se describe las leyes y artículos relacionados siguientes:

2.1 Constitución Política de la República de Guatemala

Establece generalidades de las funciones de los gobiernos locales, así como la administración de su territorio:

- Artículo 134, Descentralización y autonomía. Relacionado con las obligaciones mínimas del municipio y de toda entidad descentralizada y autónoma a), b) y c).
- Artículo 253, Autonomía Municipal, literales b y c en donde se indica las funciones del gobierno local. Como también la resolución de la Corte de Constitucionalidad. Expediente 183-97. Fecha de sentencia: 20/05/1998
- Artículo 255 y 257, Recursos económicos del Municipio y asignación para las municipalidades, en donde describe que los gobiernos locales deben procurar el fortalecimiento económico y la asignación de recursos financieros por parte de gobierno central, respectivamente.

2.2 Decreto No. 101-97 y sus reformas, Ley Orgánica del Presupuesto y Acuerdo gubernativo No. 540-2013 Reglamento de la Ley Orgánica del presupuesto

Establecen de manera explícita, en el marco de la Gestión por Resultados del desarrollo, la obligatoriedad para que las instituciones públicas vinculen sus procesos de planificación estratégica institucional y operativa (multianual y anual) al marco de políticas públicas de su competencia, a la planificación del desarrollo, para lograr la vinculación de los planes con el presupuesto. Los artículos relacionados son:

- Ley orgánica del presupuesto:
 - Artículo 2 Ámbito de aplicación, literales b) y f); Artículo 3 Desconcentración de la administración financiera;
- Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto:
 - Artículo 4 Competencias y funciones de la unidad de planificación inciso c); Artículo 11 Metodología presupuestaria uniforme, inciso e) y h); Artículo 15 Estructura Programática del Presupuesto; Artículo 16. Vinculación Plan Presupuesto; Artículo 19 Control de los presupuestos; Artículos 23; 24; 28; 31;36; 38; 47; Artículo 54, incisos a) y c); Artículo 55 Informes de avance físico y financiero; Artículo 75 y 76.

2.3 Decreto No. 12-2002 y sus reformas, Código Municipal

Establece las competencias y deberes del Concejo Municipal en materia de planificación y presupuesto, así como los derechos y obligaciones de los vecinos a ser informados sobre el avance de las políticas y planes de desarrollo del municipio.

- Artículos 17, inciso g); 35, inciso c); 53, inciso d); 67, 68, 69, 70, 95; 96, inciso d); 129, 131, 135, 142, 144.

2.4 Decreto 11-2002 Ley del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y Acuerdo Gubernativo 461-2002 y su reglamento

Establecen que el Consejo Municipal de Desarrollo debe impulsar la participación ciudadana como mecanismo para la priorización de necesidades y la identificación de soluciones, así como promover la descentralización y la coordinación interinstitucional en el municipio.

- Ley del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural: Artículos 10, 12 y 31
- Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural: Artículos 36, inciso e); 44, inciso b, c, d; 45, inciso d), h) i); 59.

2.5 Acuerdo No. A -37- 06 de CGC Artículo 2. Entrega final de instrumentos a delegaciones SEGEPLAN y MINFIN, Artículo 2. Plazos, períodos y contenido de la información

Establece que las municipalidades y sus empresas, deberán presentar la información en los formatos electrónicos definidos por el Ministerio de Finanzas Públicas, la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN) y la Contraloría General de Cuentas, conforme las siguientes disposiciones:

En la primera quincena del mes de enero de cada año:

- a) Copia del Plan Operativo Anual (POA) del ejercicio fiscal vigente, debidamente aprobado por el Concejo Municipal. El inciso a) del artículo 2 de la CGC, da sustento a establecer la fecha de entrega de PEI, POM y POA en las delegaciones departamentales de SEGEPLAN.

2.6 Marco Orientador de la Planificación (Alineación de la planificación municipal)

La planificación municipal debe estar vinculada con:

- Políticas Públicas vigentes
- Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032 y su política (PND)
- Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, (ODS)
- Prioridades Nacionales de Desarrollo (PND) / Metas Estratégicas de Desarrollo (MED)
- Política General de Gobierno (PGG) 2024-2028
- Plan de Desarrollo Departamental (PDD)
- Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial (PDM-OT)
- Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP)
- Política de Cooperación Internacional No Reembolsable

- Normas complementarias para la administración del aporte a los Consejos Departamentales de Desarrollo Urbano y Rural
 - Punto resolutivo 08-2015 Normativo para la administración del aporte a los Consejos Departamentales de Desarrollo
 - Punto Resolutivo 14-2016 de CONADUR Mecanismo para el proceso de planificación territorial e institucional en los niveles que establezca el Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural
 - Punto resolutivo 8-2017 de CONADUR, Aprobación de la diez Prioridades Nacionales de Desarrollo y dieciséis Metas Estratégicas de Desarrollo.
 - Punto resolutivo del CONADUR 3-2018. Aprobación de la estrategia de comunicación de las Prioridades Nacionales de Desarrollo y sus Metas.
 - Punto Resolutivo 05-2024 de CONADUR, la producción municipal debe priorizar aquellas intervenciones, que reduzcan las brechas de pobreza y estén vinculadas y alineadas al marco estratégico nacional, con especial atención a las Prioridades Nacionales de Desarrollo.
 - Punto Resolutivo 03-2025 de CONADUR, criterios de elegibilidad de Programas y Proyectos de fondos CODEDE y su reforma Punto Resolutivo 04-2025 de CONADUR.

3. Sistema Nacional de Planificación

El Sistema Nacional de Planificación (SNP) es el conjunto articulado de procesos institucionales orientados a la planificación del desarrollo en Guatemala. Integra los ciclos de políticas públicas vinculados a la planificación estratégica y operativa, la inversión pública, la cooperación nacional e internacional, el presupuesto y la evaluación de resultados. Su objetivo principal es alcanzar las metas nacionales de desarrollo, bajo el marco político, jurídico y metodológico definido por SEGEPLAN, como ente rector de la planificación en el país.

El SNP funciona como una plataforma que conecta a las instituciones responsables de ejecutar políticas públicas, coordinar la planificación territorial, estratégica y operativa, y gestionar los recursos financieros necesarios para ello. También permite vincular recursos externos, fortaleciendo así la capacidad institucional del Estado. A través del SNP, se posibilita el seguimiento y la evaluación de los resultados, promoviendo la transparencia y la mejora continua.

Este sistema integra a más de 150 instituciones públicas, 340 municipalidades y 31 consejos de desarrollo, los cuales operan bajo directrices y normativas comunes que garantizan la coherencia de sus acciones. El SNP opera desde una lógica dual: estratégica y operativa. La parte estratégica se sustenta en una estructura normativa que establece las competencias y responsabilidades institucionales, mientras que la operativa articula el proceso plan-presupuesto, permitiendo programar, asignar y evaluar intervenciones con recursos nacionales y externos.

Además, el SNP establece instrumentos de planificación que orientan el quehacer institucional, asegurando la alineación con las Políticas Nacionales de Desarrollo (PND) y la Política General de Gobierno (PGG). Su enfoque basado en resultados garantiza que los recursos públicos contribuyan efectivamente al desarrollo integral del país. Así, el SNP se constituye en un mecanismo dinámico, constante y permanente para guiar la toma de decisiones, coordinar actores y asegurar el cumplimiento de las metas nacionales hasta el año 2032.

3.1 Organización de la Planificación

La planificación del desarrollo se estructura a partir de diversos elementos que aseguran la coherencia entre las prioridades nacionales y los productos institucionales que se deben alcanzar. En este contexto, la gestión pública organiza el proceso mediante la definición de tipos, ejes, niveles e instrumentos que, en conjunto, traducen las metas establecidas en la PGG en resultados estratégicos medibles.

Se distinguen dos tipos de planificación: la estratégica y la operativa. La primera establece la visión a largo plazo y los resultados deseados, mientras que la segunda se encarga de la implementación y el seguimiento de las acciones concretas a realizar. Además, la planificación descansa sobre dos ejes fundamentales: la institucional-sectorial, que alinea las políticas y acciones de cada sector, y la territorial, que se basa en el ordenamiento del territorio para atender las particularidades de cada región.

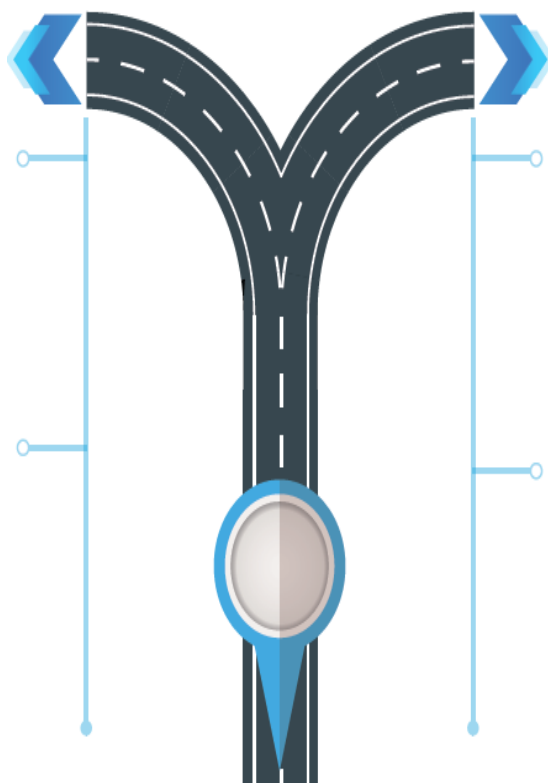
El proceso también incorpora tres categorías para la vinculación y priorización: territorial, institucional y sectorial. Esto permite diseñar y ejecutar acciones específicas que respondan a las distintas necesidades, factores de riesgo y potencialidades existentes en cada contexto. En el marco del SISCODE se reconocen cinco niveles territoriales de intervención: nacional, regional, departamental, municipal y comunitario, lo que garantiza una articulación vertical y horizontal en el proceso de toma de decisiones.

Finalmente, los instrumentos de planificación se clasifican en estratégicos, operativos y programáticos, y se aplican según horizontes temporales de corto, mediano y largo plazo. A estos procesos se integran de forma transversal los enfoques de equidad, gestión de riesgo y adaptación al cambio climático, elementos esenciales para lograr un desarrollo sostenible y equitativo. En resumen, la planificación del desarrollo es un proceso integral y articulado que permite transformar las directrices nacionales en acciones concretas y medibles a todos los niveles de gobierno (Ver figura 1).



Planificación Estratégica

Se sitúa en el establecimiento de prioridades a partir de las intervenciones que puedan lograr cambios estructurales en las condiciones de vida de la población y contar con las capacidades institucionales, humanas y financieras que den viabilidad a esos cambios. La dimensión estratégica de la planificación se comprenderá como los mecanismos y procedimientos técnicos que en el marco de la vinculación de políticas públicas, plan-presupuesto, permite a las instituciones disponer del instrumental que faciliten proponer resultados que mejoren las condiciones de vida.



Planificación Operativa

Se sitúa en el establecimiento de prioridades a partir de las intervenciones que puedan lograr cambios estructurales en las condiciones de vida de la población y contar con las capacidades institucionales, humanas y financieras que den viabilidad a esos cambios. La dimensión estratégica de la planificación se comprenderá como los mecanismos y procedimientos técnicos que en el marco de la vinculación de políticas públicas, plan-presupuesto, permite a las instituciones disponer del instrumental que faciliten proponer resultados que mejoren las condiciones de vida.

Figura 1. Tipos de planificación

Fuente: DGPD: con base en SEGEPLAN (2021)

4. Alineación de la Planificación Municipal

La planificación municipal en Guatemala se fundamenta en un marco normativo y metodológico que articula las competencias propias y delegadas de las municipalidades con los instrumentos de planificación estratégica y operativa, asegurando la alineación con las PND y la PGG.

Según el Código Municipal, las competencias propias del municipio, establecidas en el artículo 68, incluyen la prestación de servicios básicos como el abastecimiento de agua potable, alcantarillado, alumbrado público, mercados, cementerios, recolección de desechos sólidos, construcción y mantenimiento de caminos, regulación del transporte local, licencias de construcción, control sanitario de alimentos, gestión educativa y promoción de espacios recreativos. Estas competencias deben cumplirse por el municipio, por dos o más municipios bajo convenio, o por mancomunidad de municipios.

Por otro lado, las competencias delegadas al municipio, conforme al artículo 70 del mismo código, son aquellas que el Gobierno Central transfiere a los municipios mediante convenios, en atención a las características de la actividad pública y la capacidad de gestión del gobierno municipal.

Estas competencias pueden incluir, entre otras, la construcción y mantenimiento de caminos de acceso dentro de la circunscripción municipal, comercialización y consumo de alimentos y bebidas, gestión de la educación preprimaria y primaria, promoción y gestión ambiental de los recursos naturales del municipio, construcción y mantenimiento de edificios escolares, y ejecución de programas y proyectos de salud.

La articulación de estas competencias con la planificación municipal se operativiza a través de instrumentos como el Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial (PDM-OT), el Plan Estratégico Institucional (PEI), el Plan Operativo Multianual (POM) y el Plan Operativo Anual (POA). Estos instrumentos permiten a las municipalidades traducir sus competencias en acciones concretas, alineadas con las metas nacionales y adaptadas a las realidades locales. La Guía para la Formulación del Plan Estratégico Institucional Municipal destaca la importancia de que las

municipalidades formulen, aprueben, implementen y den seguimiento a su Plan de Desarrollo aprobado y vigente, en el cual se define la visión y los resultados de desarrollo a largo plazo.

La planificación municipal, orienta la producción institucional a través del POM y el POA, se articula directamente con las competencias propias y delegadas establecidas en el marco normativo nacional. Según el artículo 68 y 70 del Código Municipal.

La planificación operativa, incorpora los enfoques de equidad, sostenibilidad, gestión del riesgo y adaptación al cambio climático, traduciendo dichas competencias en productos institucionales alineados con los ejes del Plan K'atun 2032, Objetos de Desarrollo Sostenible (ODS), las PND y sus Metas Estratégicas de Desarrollo (MED) y la PGG. Los instrumentos estratégicos como PDM-OT y el PEI sirven de base para que el POM y el POA prioricen intervenciones, asignen recursos y definan responsables y su programación, bajo la lógica de la Gestión por Resultados (GpR).

Este proceso permite la coherencia vertical con los niveles nacional y sectorial, y la articulación horizontal entre actores locales, garantizando que las intervenciones municipales respondan a necesidades reales del territorio, a sus capacidades, y a los mandatos legales. Así, el POM y el POA se consolidan como instrumentos clave para operativizar el quehacer institucional, programar de forma ordenada la inversión pública, y facilitar el seguimiento y evaluación de resultados, en armonía con el ordenamiento jurídico, territorial y el sistema nacional de planificación.

5 Alineación del Sistema Nacional de Planificación de Guatemala

En el ámbito municipal, la producción institucional —compuesta por productos e intervenciones— es el mecanismo operativo que permite a los gobiernos locales cumplir con sus competencias **propias** y **delegadas**, conforme al artículo 68 y 70 del Código Municipal. En el marco del Sistema Nacional de Planificación (SNP), la correcta identificación de los productos institucionales y su vinculación al marco estratégico nacional, permite traducir las prioridades del municipio en bienes y servicios concretos que impactan directamente en la calidad de vida de la población.

El **Plan Operativo Multianual (POM)** organiza esta producción en una lógica de mediano plazo, mientras que el **Plan Operativo Anual (POA)** ejecuta, en cada ejercicio fiscal, lo programado. Esta secuencia garantiza coherencia entre el resultado esperado, el producto, la intervención y el presupuesto asignado, esta articulación de la planificación se evidencia en la figura 2. La planificación municipal, al priorizar las competencias propias, como agua potable, caminos, mercados, recolección de desechos y articular las delegadas, como salud preventiva o educación primaria, fortalece la autonomía local, territorializa el desarrollo y mejora la gestión pública. En síntesis, la planificación operativa no es solo un requisito técnico, sino el puente que convierte la misión municipal en resultados reales, sostenibles y medibles en el territorio, en pro de la reducción de brechas de pobreza.

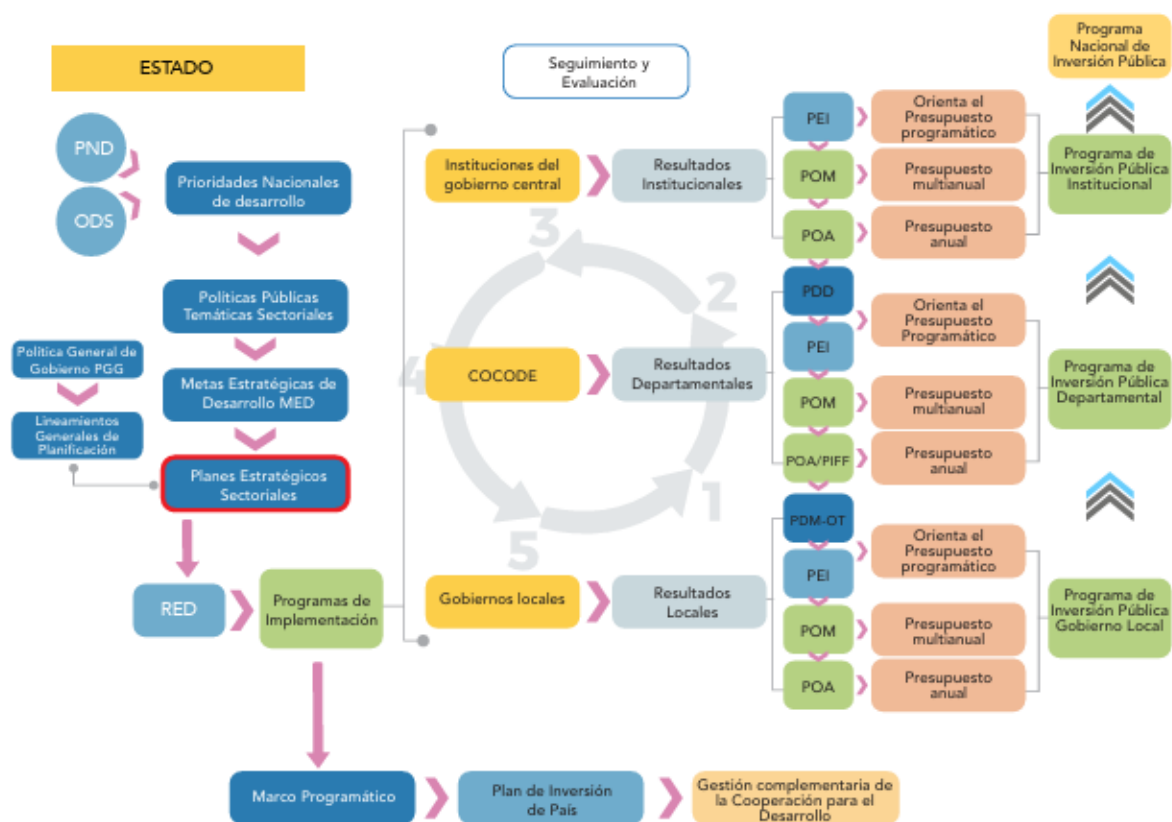


Figura 2. Articulación del Sistema Nacional de Planificación de Guatemala

Fuente: Elaborado por SEGEPLAN 2020 a partir de la Guía general de planificación del desarrollo en Guatemala.

6 Formulación Plan Operativo Multianual (POM)

El POM es el instrumento de planificación operativa que establece la programación de los productos institucionales e intervenciones priorizados por la municipalidad para un período de cinco años. Está directamente vinculado con el PEI y con el PDM-OT, y tiene como finalidad asegurar la continuidad técnica de las intervenciones municipales en función de su impacto, viabilidad y alineación con las competencias del municipio y las prioridades nacionales de desarrollo.

La formulación del POM responde a una lógica de Gestión por Resultados (GpR), que implica identificar y programar con claridad los productos e intervenciones, que se entregarán a la población, sus metas físicas y financieras, los indicadores de avance y los medios de verificación. Es un instrumento indispensable para garantizar la coherencia entre la planificación estratégica y la programación anual de las intervenciones, favoreciendo la eficiencia del gasto público y el seguimiento de compromisos institucionales.

6.1 Criterios para la elaboración del POM

- ✓ Vinculación con el marco nacional: los productos e intervenciones deben contribuir a Plan K'atun 2032, los ODS, las PND, las MED y la PGG.
- ✓ Alineación estratégica: todo producto e intervención incluido debe estar vinculado a un resultado estratégico definido en el PEI y al PDM-OT vigente.
- ✓ Territorialización de la planificación: cada producto e intervención debe responder a necesidades específicas del municipio, con base en diagnósticos técnicos y participativos.
- ✓ Definir, los productos, conforme a los artículos 68 y 70 del Código Municipal, determinando si corresponde a competencias propias o delegadas.
- ✓ La formulación de las intervenciones en su estructura debe describir el objeto, proceso, localización y unidades de medida conforme a las normas SNIP.
- ✓ Para la programación de productos es necesario establecer la unidad de medida, con su respectiva meta física y financiera a nivel multianual. En ese sentido, deberán seleccionarse del Catálogo de Productos estandarizados para la planificación municipal, correspondiente al período en planificación.

- ✓ Factibilidad financiera: los productos deben estar vinculados a fuentes de financiamiento municipal, central o externa que aseguren su ejecución en el plazo definido.
- ✓ Cohesión programática: deben evitarse duplicidades y garantizar la continuidad de los productos e intervenciones iniciados en años anteriores.
- ✓ Sostenibilidad institucional: se priorizarán aquellos productos cuya ejecución se sostenga con recursos, capacidades y estructura organizativa disponibles en la municipalidad. En relación a los productos de competencia delegada asegurar la prestación del servicio por parte del ente rector.
- ✓ El uso de la metodología de la cadena de resultados permite ordenar adecuadamente las relaciones causa-efecto que deben existir entre un resultado y los productos e intervenciones que las municipalidades deberán desarrollar para ponerlo en marcha y los procesos e insumos que se requerirán.
- ✓ Indicadores definidos: cada producto debe contar con indicadores de resultado o de producto, metas multianuales claras y mecanismos de seguimiento.
- ✓ Para la formulación del POM se recomienda, sean, utilizados los instrumentos de planificación operativa suministrados por parte de la SEGEPLAN.
- ✓ La producción proyectada para el período de cinco años, debe de registrarse en la programación multianual del Sistema de Planes para Gobiernos Locales (SIPLAN GL).

7. Formulación del Plan Operativo Anual (POA)

El POA es el instrumento de corto plazo que operacionaliza los compromisos institucionales programados en el POM y articulados con el PEI y el PDM-OT. Su propósito es organizar, calendarizar y presupuestar las actividades y proyectos municipales que materializan los productos institucionales, en el marco de las competencias propias y delegadas, en función del logro de los Resultados Estratégicos y del cumplimiento de las metas anuales.

Para elaborar el instrumento del plan operativo anual, corresponde a la municipalidad efectuar la planificación y programación de sus intervenciones (actividades y proyectos), distribuidas por cuatrimestre para el ejercicio fiscal correspondiente. Este proceso debe sustentarse en un análisis integral de la ejecución del ejercicio fiscal inmediato anterior concluido (n-2), complementado con una revisión comparativa de ejercicios previos, a efecto de identificar el comportamiento de la planificación, la ejecución física y financiera.

En cuanto a la disponibilidad de recursos financieros, se requiere desarrollar un análisis técnico-descriptivo (Documento narrativo) que permita establecer los principales factores que han condicionado la ejecución del Plan Operativo Anual (POA) en los dos ejercicios fiscales anteriores y el vigente. Este análisis debe además contribuir a la formulación de un escenario financiero prospectivo para el POA del siguiente período fiscal (n+1).

La programación de productos e intervenciones municipales, deberá responder a la planificación multianual, guardando coherencia y concordancia con el primer año del POM programado.

De conformidad con lo establecido en el Acuerdo A-37-2006, Artículo 2, de la Contraloría General de Cuentas, todas las municipalidades y sus entidades descentralizadas están obligadas a presentar la información de planificación en los formatos electrónicos oficiales definidos por el Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN) y la propia CGC, dentro de los primeros quince días del mes de enero de cada año.

7.1 Criterios para la elaboración del POA:

- ✓ Identificación de productos y sus intervenciones: Se parte del inventario de productos e intervenciones programados en el POM vigente, seleccionando aquellos que tengan ejecución prevista en el primer año programado del POM.
- ✓ Vinculación al marco estratégico nacional, alineación estratégica Municipal (resultado estratégico definido en el PEI y al PDM-OT vigente) y territorialización de la planificación, en concordancia con la definida en el POM.
- ✓ Definir, los productos, conforme a los artículos 68 y 70 del Código Municipal, determinando si corresponde a competencias propias o delegadas.
- ✓ La formulación de las intervenciones en su estructura debe describir el objeto, proceso, localización y unidades de medida conforme a las normas SNIP.
- ✓ Para la programación de productos es necesario establecer la unidad de medida, de acuerdo al catálogo estandarizado de productos y su respectiva meta física y financiera a nivel cuatrimestral.
- ✓ Factibilidad financiera: los productos deben estar vinculados a fuentes de financiamiento municipal, central o externa que aseguren su ejecución en el año programado.
- ✓ Cohesión programática: deben evitarse duplicidades y garantizar la continuidad de los productos e intervenciones durante el año, las metas físicas y financieras deben de coincidir con el primer año de planificación multianual.
- ✓ Sostenibilidad institucional: se priorizarán aquellos productos cuya ejecución se sostenga con recursos, capacidades y estructura organizativa disponibles en la municipalidad. En relación a los productos de competencia delegada asegurar la prestación del servicio por parte del ente rector.
- ✓ El uso de la metodología de la cadena de resultados permite ordenar adecuadamente las relaciones causa-efecto que deben existir entre un resultado y los productos e intervenciones que las municipalidades deberán programar para ponerlo en marcha, los procesos e insumos que se requerirán.
- ✓ Indicadores definidos: cada producto debe contar con indicadores, metas cuatrimestrales claras y mecanismos de seguimiento.
- ✓ Para la formulación del POA se recomienda, sean, utilizados los instrumentos de planificación operativa suministrados por parte de la SEGEPLAN.

- ✓ La producción programada en el POA, debe de registrarse en el Sistema de Planes para Gobiernos Locales (SIPLAN GL).

7.2 Mecanismo de seguimiento

El mecanismo de seguimiento constituye una herramienta técnica fundamental para verificar el cumplimiento de las metas municipales de competencia propia, establecidas en los instrumentos de planificación multianual y anual. Su finalidad principal es medir el grado de avance físico y financiero de las acciones previstas, contrastando la ejecución con lo planificado, y generando evidencia útil para la toma de decisiones oportunas, orientadas a mejorar la gestión pública local.

Este proceso permite identificar si los bienes y servicios están siendo entregados a la población destinataria de forma oportuna, pertinente y con la calidad esperada, así como evaluar si los recursos de la municipalidad están siendo utilizados eficientemente. De esta forma, el seguimiento no solo verifica el nivel de ejecución presupuestaria, sino que también analiza la efectividad de las intervenciones municipales y la necesidad de realizar ajustes correctivos durante la implementación.

Para ello, se emplean indicadores de eficacia y de gestión, clasificados según su ubicación en la cadena de resultados (insumos, actividades y productos) y de acuerdo con dimensiones clave del desempeño como eficacia, eficiencia, calidad y economía. La correcta identificación y aplicación de estos indicadores permite valorar avances en distintos niveles y temporalidades, lo cual es especialmente relevante en procesos de planificación multianual y de ejecución anual.

La construcción de estos indicadores debe considerar los principios de claridad, relevancia, viabilidad, periodicidad y verificabilidad. Se recomienda que cada indicador sea específico, medible, alcanzable, relevante y temporalmente definido (SMART), para asegurar su utilidad en procesos sistemáticos de seguimiento y evaluación. Además, deben incluir una línea de base y metas establecidas con métodos técnicamente validados, como análisis de tendencias o regresión lineal, para poder monitorear el cambio esperado a lo largo del tiempo.

En el contexto municipal, estos indicadores resultan particularmente útiles para vincular la planificación con el presupuesto, rendir cuentas a la ciudadanía y orientar los esfuerzos hacia resultados sostenibles. Asimismo, pueden utilizarse para identificar brechas, ajustar intervenciones en tiempo real y generar evidencia que respalde decisiones en la formulación del siguiente ciclo de planificación, tanto operativa como estratégica.

Ejemplo de construcción de un indicador de producto de competencia propia a nivel multianual.

Indicador: Cobertura de recolección de desechos sólidos en zonas urbanas de la Ciudad de Guatemala

- Nombre del indicador:
Porcentaje de viviendas urbanas con acceso regular al servicio municipal de recolección de desechos sólidos
- Fórmula del indicador (dato relativo):

$$\text{Cobertura (\%)} = \left(\frac{\text{Número de viviendas atendidas por el servicio de recolección}}{\text{Número total de viviendas urbanas}} \right) \times 100$$

Dato absoluto (año base - 2023): Viviendas atendidas 260,000

Viviendas urbanas totales (INE): 320,000

Línea base (2023): Dato absoluto 260,000 viviendas, Dato relativo 81.25%

Temporalidad de medición: Anual (reporte consolidado de cobertura por año calendario)

Meta esperada (2026): Dato absoluto 288,000 viviendas, Dato relativo 90.00%

Son utilizados para medir el avance de las metas planteadas, se enfocan en comparar la ejecución física y/o financiera contra la planificación; con el fin de estimar si la entrega de bienes y/o servicios marcha conforme a lo programado. Así también, sirve

para conocer si las intervenciones se llevan a cabo de forma correcta (a la población elegible, en el momento adecuado y cumplen con la calidad esperada); de esta forma se podrá determinar si la ejecución presupuestaria y las intervenciones han sido efectivas o si es necesario realizar acciones correctivas para agilizarla.

La relevancia de estos indicadores reside en que son generalmente, de corto plazo y fáciles de relacionar con las asignaciones presupuestarias destinadas a la adquisición de insumos, la entrega de bienes y servicios, el cumplimiento de la planificación institucional y los ajustes durante la fase de ejecución; asimismo, éstos pueden utilizarse para analizar tendencias de mediano y largo plazo.

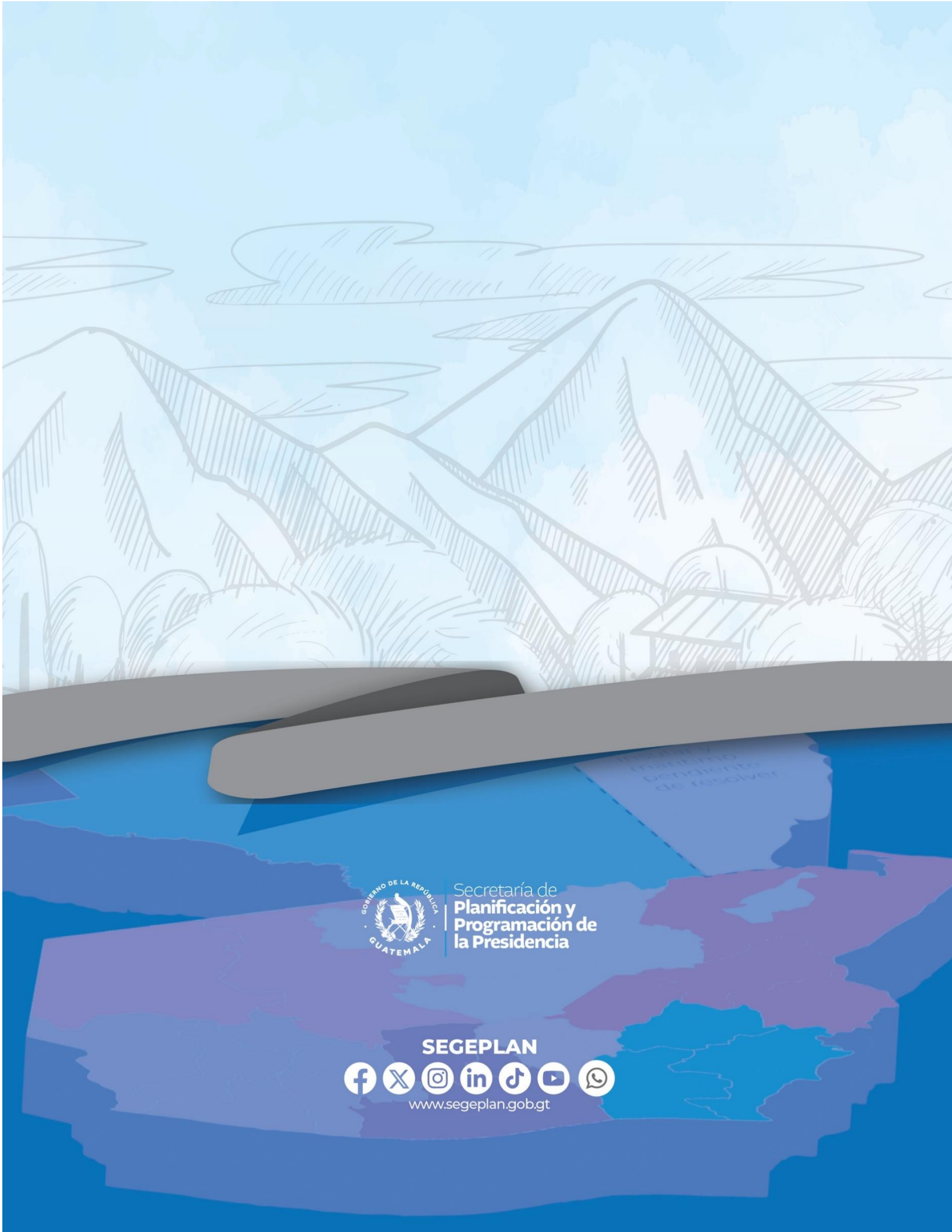
8. Contenido del documento narrativo del POM y POA

No.	Tema	Descripción técnica mejorada
1	Índice	Presenta la organización general del contenido del documento, estructurado de forma lógica y jerárquica para facilitar la consulta técnica y operativa del POM y POA municipal.
2	Siglas y acrónimos	Incluye el glosario de siglas, abreviaturas y acrónimos utilizados a lo largo del documento, que permiten una mejor comprensión del contenido técnico y metodológico.
3	Introducción	Describe brevemente el propósito del documento, destacando los principales productos e intervenciones priorizadas para beneficiar a la población más vulnerable del municipio.
4	Vinculación del POM y POA al Marco Estratégico Institucional y Nacional	Detalla cómo las intervenciones del POM se alinean con K'atun, ODS, PND, MED, RE, PGG, PDM-OT y PEI; y cómo el POA contribuyen a resultados municipales anuales (cuadro de vinculación).
5	Contenido técnico del POM: productos institucionales	Explica brevemente los productos contenidos en el POM, y su vinculación con resultados estratégicos Municipales.
6	Contenido técnico del POM: intervenciones programadas	Presenta una breve explicación de las intervenciones programadas, su temporalidad general de ejecución y población beneficiada.
7	Programación multianual de productos e intervenciones	Define metas físicas y financieras anuales por producto, unidad de medida, y su coherencia con el Catálogo de Productos, usando la matriz oficial. Registra intervenciones vinculadas a productos, incluyendo metas anuales, responsables, unidad de medida, y cumplimiento de normas SNIP.
8	Programación anual de productos e intervenciones (POA)	Realiza la programación anual de productos e intervenciones (anual mensual y por

No.	Tema	Descripción técnica mejorada
		cuatrimestre), asegurando su coherencia con el POM y normas SNIP.
9	Análisis de disponibilidad financiera	Contiene un análisis técnico de los ingresos municipales proyectados y su asignación a inversión y funcionamiento, con desglose por fuente y compromisos previos.
10	Fichas de indicadores de producto a nivel anual	Incluye fichas técnicas por producto con indicadores, metas anuales, fórmula de cálculo, línea base, frecuencia de medición y fuentes de verificación.

9. Bibliografía

1. Constitución Política de la República de Guatemala, (1985)
2. Decreto del Congreso de la República (1997) Decreto 114-97, Ley del Organismo Ejecutivo.
3. Decreto del Congreso de la República (2002) Decreto 11-2002, Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.
4. Guía conceptual de planificación y presupuesto por resultados segunda edición.
5. Guía metodológica para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial en Guatemala. SEGEPLAN, 2018.
6. Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN). Guía conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados para el sector público de Guatemala. (2013)
7. Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública, para el ejercicio fiscal 2024.
8. Política General de Gobierno, 2020-2024.
9. SEGEPLAN (2014). Plan Nacional de Desarrollo: K'atun Nuestra Guatemala 2032
10. SEGEPLAN (2015) Política Nacional de Desarrollo
11. SEGEPLAN (2015). Guía General para la Planificación del desarrollo de Guatemala.
12. SEGEPLAN (2015) Metodología para la Planificación en el Territorio.



Secretaría de
**Planificación y
Programación de
la Presidencia**

SEGEPLAN



www.segeplan.gob.gt