



SEGEPLAN

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia

GUÍA METODOLÓGICA DE
**PLANIFICACIÓN
OPERATIVA
MULTIANUAL Y
ANUAL**

Segunda Edición



**GESTIÓN POR RESULTADOS
(GpR)**

Índice

Introducción	1
FASE 1.	
Marco Legal de la Planificación Operativa	
a) Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto No. 114-97	2
b) Ley orgánica del presupuesto, Decreto No. 101-97	2
c) Reglamento de la Ley Orgánica del presupuesto, Acuerdo Gubernativo 540-2013.....	3
Marco Conceptual de la Planificación Operativa	
Sistema Nacional de Planificación	4
a) Enfoques transversales.....	4
b) Unidades sustantivas que participan en la planificación operativa	6
Concepto de Planificación Operativa	6
a) Plan operativo multianual (POM)	6
b) Características de la vinculación, planificación y el presupuesto multianual	7
c) Plan operativo anual (POA).....	7
Producto/Subproducto	
a) Producto:.....	8
b) Subproducto	8
FASE 2.	
Proceso Metodológico de la Planificación Operativa Multianual y Anual	9
Modelo Prescriptivo y la Planificación Operativa.....	10
Análisis de Intervenciones Institucionales a partir del Modelo Prescriptivo	10
Modelo prescriptivo e intervenciones	10
Etapas de Implementación.....	11
Modelo Operativo	11
a) Pasos para la elaboración del modelo operativo	11
Modelo Prescriptivo y Diseño de Productos.....	12
Contenido del POM	13

Contenido del POA.....	13
FASE 3.	
Elementos por Considerar en la Formulación del POM y el POA	14
Anexos.....	15
Glosario.....	17
Siglas y Acrónimos	21

Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Enfoques transversales de la planificación.....	05
Ilustración 2: Elementos básicos del PEI para diseño de la Planificación Operativa	09
Ilustración 3: <i>Modelo operativos del POM y el POA</i>	11
Ilustración 4: <i>Aspectos a considerar del POM y el POA</i>	11
Ilustración 5: Sistema Nacional de Planificación.....	16

Introducción

La Guía metodológica de Planificación Operativa Multianual y Anual para la elaboración de Planes Operativos Multianuales y Anuales, fue elaborada por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN). Su uso es de carácter obligatorio y tiene como objetivo orientar el proceso de programación de las entidades de la administración pública en Guatemala.

La programación es la expresión operativa de la planificación estratégica institucional y sectorial, es de carácter instrumental y se da en el momento en que ocurre la definición de bienes y servicios que se prestan por medio de productos, subproductos, proyectos, identificación de responsables- corresponsables, y la estimación cuantitativa de los recursos para realizar las acciones. Condiciones que se realizan en cumplimiento con la Guía conceptual de planificación y presupuesto por resultados para el sector público de Guatemala, la Guía para elaborar Planes Estratégicos Sectoriales PES y de Planes Estratégicos Institucionales PEI respectivamente.

La guía se centra en dos momentos importantes el Plan operativo multianual (POM) y el Plan operativo anual (POA). El primero tiene un carácter indicativo; orienta el quehacer institucional y funciona como eslabón que permite vincular la planificación estratégica con la operativa anual. Además, contempla la programación de metas físicas y financieras para un período de cinco años, con base en los criterios establecidos en la metodología de GpR, con el fin de atender la problemática identificada en el plan estratégico institucional (PEI).

Por su parte, el Plan operativo anual (POA) contiene, por cada cuatrimestre, los productos, subproductos, acciones, unidades de medida, presupuesto anual, metas físicas y financieras e indicadores.

La guía está compuesta por tres fases:

- a) Fase 1. Marco legal y conceptual de la planificación operativa,
- b) Fase 2. Proceso metodológico de la planificación operativa multianual y anual,
- c) Fase 3. Elementos por considerar en la formulación del POM y el POA.

FASE 1.

Marco Legal de la Planificación Operativa

Las distintas entidades deben conocer y tomar en cuenta que el proceso de planificación se basa en un marco legal que responde a las demandas ciudadanas y busca el desarrollo de la población y su territorio. A continuación, se presenta una breve descripción de las principales normativas que fundamentan los procesos implicados en los planes operativos multianual y anual.

a) Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto No. 114-97

Artículo 14. Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. Asume las siguientes funciones:

- a) Elaborar conjuntamente con el Ministerio de Finanzas Públicas los procedimientos más adecuados para lograr la coordinación y la armonización de los planes y proyectos anuales y multianuales del sector público con los correspondientes presupuestos anuales y multianuales.
- b) Preparar conjuntamente con el Ministerio de Finanzas Públicas, de acuerdo con la política general del Gobierno y en consulta con los demás ministerios de Estado, el anteproyecto de presupuesto de inversión anual y multianual.
- c) Coordinar el proceso de planificación y programación de inversión pública a nivel sectorial y público y territorial.

b) Ley orgánica del presupuesto, Decreto No. 101-97

Artículo 2. Ámbito de aplicación

Están sujetos a las disposiciones de la presente ley.

- a) Todas las entidades de cualquier naturaleza que tengan como fuente de ingresos, ya sea total o parcialmente, recursos, subsidios o aportes del Estado, respecto a los mismos.

Artículo 8. Segundo párrafo

El Organismo Ejecutivo, por conducto del Ministerio de Finanzas Públicas, consolidará los presupuestos institucionales y elaborará el presupuesto anual, multianual y las cuentas agregadas del sector público, éstos deberán estar en concordancia con los indicadores de desempeño, impacto, calidad del gasto y los planes operativos anuales entregados por las instituciones públicas a la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.

Artículo 11.

Para la correcta y uniforme planificación, formulación, presentación, aprobación, programación, ejecución, seguimiento, control, evaluación, liquidación y rendición de cuentas de los presupuestos de cada período fiscal, son de uso obligatorio los manuales siguientes:

- a) La Guía Conceptual de la Planificación y Presupuesto por Resultados para el Sector Público de Guatemala;
- b) Los lineamientos y planes de desarrollo territorial que para el efecto emita la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia; y,
- c) Los que en un futuro se emitan y las demás disposiciones que sobre la materia sean aplicables.

Artículo 21.

Los Organismos del Estado y sus entidades descentralizadas y autónomas, deberán presentar al Ministerio de Finanzas Públicas, en la forma y en el plazo que se fije en el reglamento, sus anteproyectos de presupuesto, adjuntando sus respectivos planes operativos. (Reglamento de la ley, artículo 4, que regula las competencias y funciones de las unidades de planificación, indica:

- a) Coordinar la elaboración de los Planes Operativos Anuales, Multianuales y los Estratégicos Institucionales.

Artículo 238.

La Ley Orgánica del Presupuesto regulará:

- a) La formulación, ejecución y liquidación del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado y las normas a las que conforme esta Constitución se somete su discusión y aprobación.

c) Reglamento de la Ley Orgánica del presupuesto, Acuerdo Gubernativo 540-2013.

Artículo 4.

Son competencias y funciones de las Unidades de Planificación, las siguientes:

- a) Coordinar la elaboración de los Planes Operativos Anuales, Multianuales y los Estratégicos Institucionales;
- b) Participar conjuntamente con la Unidad de Administración Financiera, en la formulación del anteproyecto de presupuesto institucional anual, en los aspectos relacionados con la aplicación del plan estratégico institucional y con la estructura programática del presupuesto, en el contexto de la planificación y presupuesto por resultados.

Marco Conceptual de la Planificación Operativa

De acuerdo con lo establecido por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), la planificación estratégica y operativa aplica para todo el sector público. En este marco, deben elaborarse tres instrumentos fundamentales para contribuir con la operativización del Plan nacional de desarrollo (PND): plan estratégico institucional (PEI), plan operativo multianual (POM) y plan operativo anual (POA).

Sistema Nacional de Planificación

El Sistema Nacional de Planificación (SNP), busca la integración y armonización de la planificación en los diferentes niveles: nacional, regional, departamental y municipal. No obstante, cada uno debe responder a sus competencias e intervenciones, así como, orientarse hacia la consecución de los resultados planteados como prioridades de país para lograr los cambios en las condiciones de vida de la población guatemalteca.

La SEGEPLAN como órgano de planificación del Estado, es responsable de apoyar en la formulación, gestión, monitoreo y evaluación de los resultados de desarrollo del país mediante los procesos de planificación, para lo cual debe facilitar los mecanismos, instrumentos metodológicos y la asistencia técnica a todas las instituciones de la administración pública (Administración central, instituciones descentralizadas y autónomas).

a) Enfoques transversales

La planificación debe incorporar al menos los tres enfoques que se mencionan a continuación: equidad, gestión por resultados, gestión de riesgo y adaptación al cambio climático.

La importancia de considerar estos enfoques en la planificación radica en que la identificación y definición de metas promoverá cambios integrales en las condiciones de vida de la población, obteniendo como resultado la igualdad de condiciones y oportunidades para todos y todas.

Ilustración 1: Enfoques transversales de la planificación



Fuente: SEGEPLAN (2022)

1. El enfoque de equidad toma como referente la universalidad, la igualdad y la no discriminación, de donde se derivan acciones preferenciales hacia los grupos vulnerables o excluidos de la sociedad. Tal como se aplica en el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), este enfoque tiene como finalidad la mejora de la calidad de vida de todas las personas (hombres, mujeres, niños, jóvenes, pueblos indígenas, adultos mayores, personas con discapacidad y otros grupos vulnerables). Por ejemplo, la atención a un grupo de personas debe proveerse de acuerdo con su idioma materno, localización y vulnerabilidad.

En relación a las personas con discapacidad y con base a la Ley de Atención a las Personas con Discapacidad, que establece "garantizar la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad en ámbitos como: salud, educación, trabajo, recreación, deportes, cultura y otros", ante ello, las instituciones públicas desde su mandato y competencia deben incluir en las políticas, planes y proyectos la oportunidad y accesibilidad a personas con discapacidad, que los servicios y las instalaciones sean accesibles para las personas con discapacidad, eliminar acciones de discriminación que impidan a las personas con discapacidad tener acceso a programas y servicios en general.

La gestión por resultados (GpR) tiene como prioridad 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, logrando así la consistencia y coherencia buscadas entre los resultados de desarrollo del país y el quehacer de cada una de las instituciones (MINFIN, 2013).

La gestión por resultados se ha implementado para mejorar las acciones de las instituciones públicas, cuyo fin primordial es que la población reciba productos de calidad para mejorar su nivel de vida. Este proceso implica que tanto instituciones como autoridades locales y actores externos contribuyan a aportar elementos para que la GpR sea eficaz y que las acciones puedan llegar al territorio.

2. El enfoque de gestión de riesgo y cambio climático como enfoque de la planificación alude a la incorporación de criterios, orientaciones e instrumentos que contribuyan al desarrollo resiliente y sostenible. Aporta de forma anticipada las medidas necesarias para reducir el efecto de los eventos naturales y antropogénicos que afectan el desarrollo nacional y territorial. En este sentido, la prospectiva es un elemento clave para anticiparse a los efectos adversos en la población, en los medios de vida y en la infraestructura vital (SEGEPLAN, 2018).

b) Unidades sustantivas que participan en la planificación operativa

Son unidades de la institución que proporcionan lineamientos técnico-operativos y funciones para una determinada operación; contribuyen directa o indirectamente al cumplimiento de un resultado o un producto. En la gestión pública, es indispensable que todas las unidades administrativas, técnicas y operativas intervengan en la elaboración del POM y el POA, por ejemplo, planeación, programación, presupuesto, implementación, pues ello contribuirá al fortalecimiento institucional a través de las metas de corto y mediano plazo. Para el cumplimiento de sus funciones, estas unidades establecen sus requerimientos en función de sus metas físicas.

Concepto de Planificación Operativa

Deriva de la planificación estratégica, y los ejes institucional-sectorial y territorial, por medio de las intervenciones costo efectivas necesarias para incorporarse en el proceso de planificación anual y multianual de las instituciones responsables y corresponsables (SEGEPLAN, 2018)

a) Plan operativo multianual (POM)

Es un instrumento de planificación que sirve como orientador para el quehacer institucional en un período de cinco años; constituye una vinculación entre la planificación estratégica y la planificación operativa anual de la institución, dado que en él se visualizan las Prioridades Nacionales de Desarrollo PND con sus Metas Estratégicas de Desarrollo y la Política General de Gobierno PGG.

El POM presenta las metas multianuales de la producción, que se calculan con base en necesidades, capacidad de producción y entrega, estimaciones presupuestarias y de ejecución, de acuerdo con la elaboración de escenarios. Opera como el marco referencial del POA para apoyar al cumplimiento de los resultados estratégicos.

b) Características de la vinculación, planificación y el presupuesto multianual

- Permite el establecimiento a 5 años de una producción institucional en congruencia con el presupuesto multianual.
- Diseñar y programar productos, subproductos y proyectos que efectivamente contribuyan al alcance los resultados institucionales o estratégicos.
- Establecimiento de metas físicas y financiera acorde a la asignación presupuestaria en cada producto y subproducto.

c) Plan operativo anual (POA)

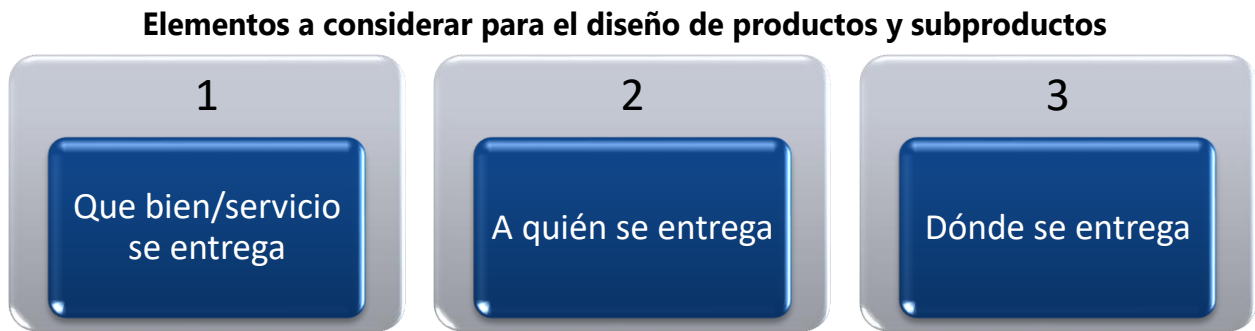
Es el instrumento de gestión operativa que refleja los detalles de los productos y subproductos institucionales (bienes o servicios) que la institución tiene programado realizar durante un año y que facilita el seguimiento de los procesos de planificación y programación, los cuales se concatenan con el presupuesto en las categorías presupuestarias. Así mismo debe presentar concordancia con los resultados institucionales, las PND, MED y la PGG 2024-2028 según lo establecido en el PEI y el POM. Permite y facilita la ejecución del plan, el seguimiento al cumplimiento de las actividades, la administración eficaz de los recursos y la adecuada ejecución del presupuesto.

En este instrumento se programan los productos definidos por la institución, estableciendo sus metas físicas y financieras, así como los entregables. La formulación de la producción institucional busca establecer el contenido mínimo del producto, de tal manera que sea posible asegurar que su entrega al beneficiario directo, generará el cambio esperado en la cadena de resultados.

Producto/Subproducto

a) Producto:

Es el conjunto estandarizado de bienes y/o servicios que inciden en el logro de los resultados. Un producto debe cumplir con tres elementos básicos a la hora de formularlos:



Fuente: Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados.

Ejemplo de producto

- Estudiantes (A quiénes se entrega) de nivel primario atendidos en el sistema escolar (Qué bien o servicio se entrega) en el departamento de Izabal, (Dónde se entrega)

b) Subproducto

Bienes y/o servicios que resultan de la transformación y combinación de insumos con acciones en el proceso productivo. Un subproducto también podrá traducirse como proyecto de inversión que forman o no capital fijo. Para su formulación, el subproducto también debe cumplir con los tres elementos básicos requeridos para la formulación de los productos

Ejemplos:

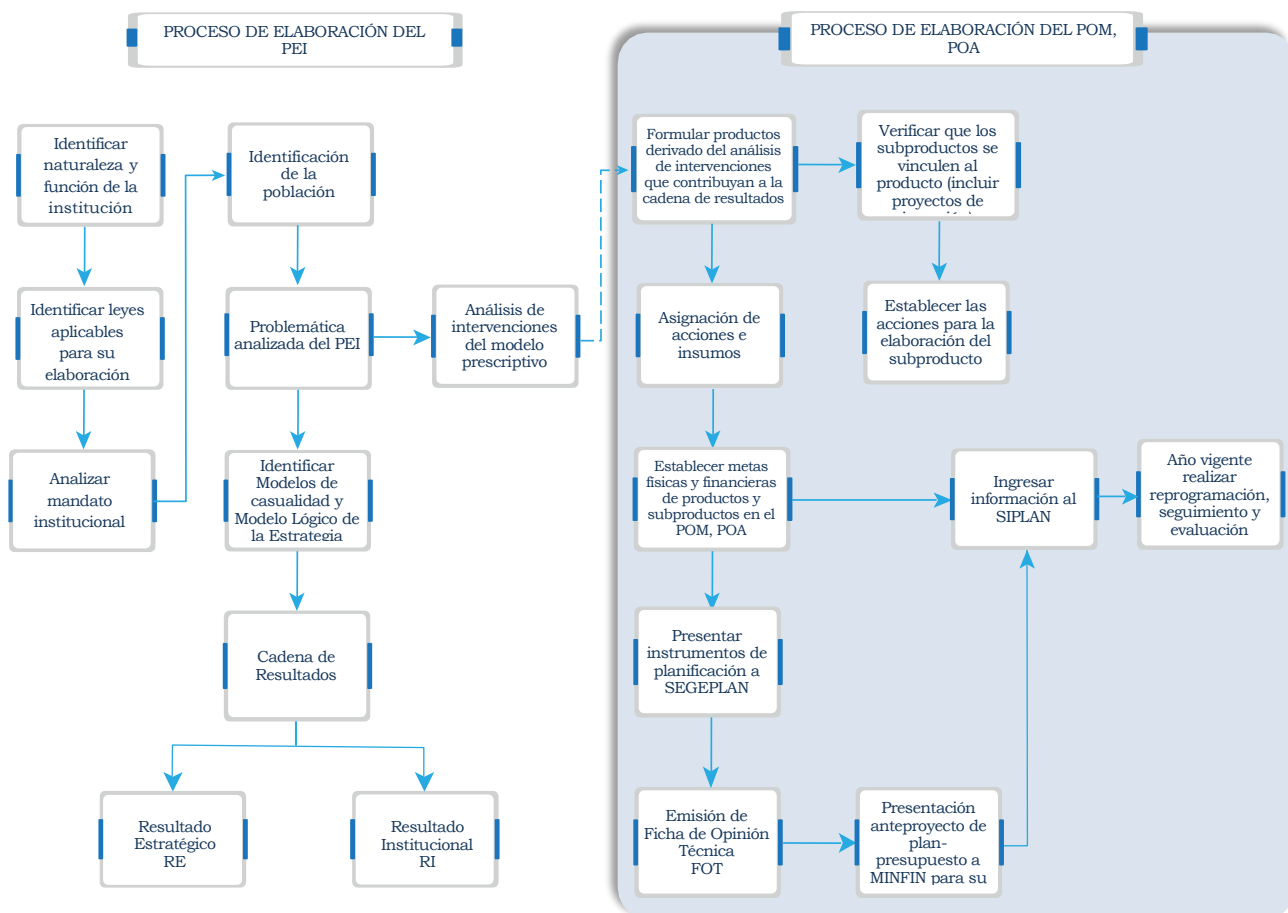
- Padres y madres sensibilizados en la educación primaria de sus hijos en Totonicapán
- Docentes de educación primaria fortalecidos en sus capacidades didácticas Santa Rosa
- Construcción de escuela de educación primaria en el municipio de Mixco

FASE 2.

Proceso Metodológico de la Planificación Operativa Multianual y Anual

Ilustración 2: Elementos básicos a retomar de la Planificación Estratégica Institucional -PEI para el diseño de la Planificación Operativa.

El diseño de la planificación operativa institucional debe retomar la planificación estratégica, considerando que los resultados de corto, mediano y largo plazo son el horizonte a alcanzar y que provocan el diseño de productos (bienes y servicios) que contribuirán al alcance de dichos resultados y a la reducción de las problemáticas identificadas.



Fuente: SEGEPLAN (2024)

El gráfico anterior ilustra los elementos básicos de la planificación estratégica que deben considerarse para el inicio del proceso metodológico de la planificación operativa multianual y anual.

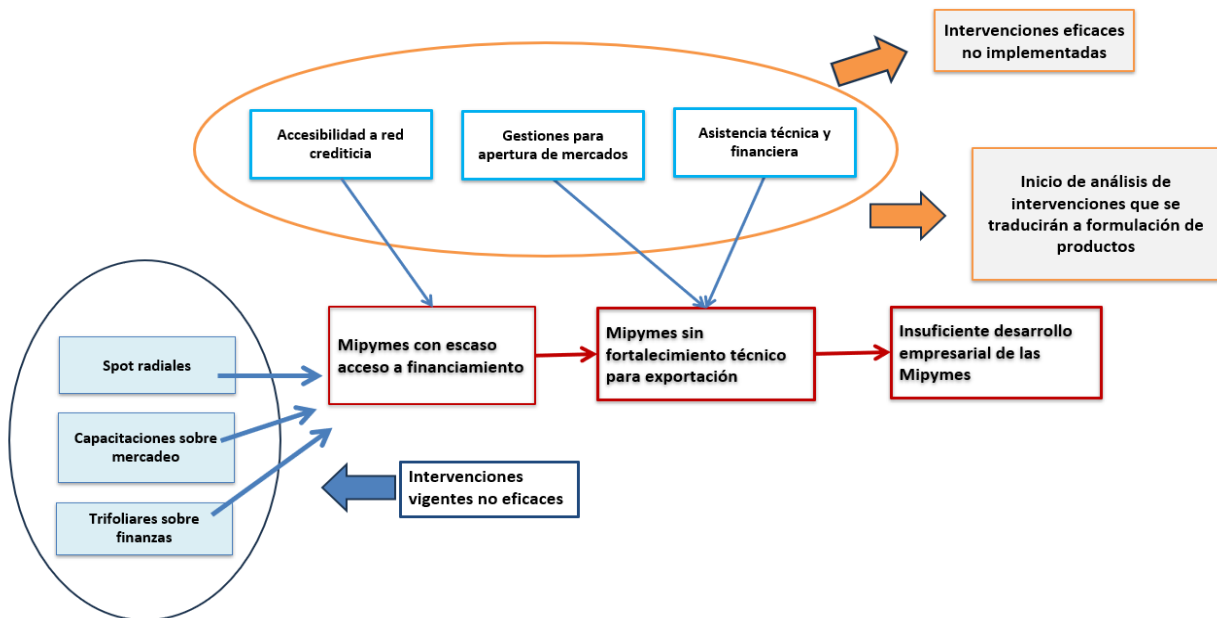
Modelo Prescriptivo y la Planificación Operativa

El modelo prescriptivo se diseña y analiza durante la fase de diagnóstico como parte del Plan Estratégico Institucional -PEI-, y consiste en identificar las intervenciones más eficientes para atacar la problemática o condición de interés, por medio de los caminos causales críticos. La importancia de este modelo es que mediante las intervenciones generales se inicia con el análisis para el diseño de los productos con sus elementos "Qué servicio se entregará", "Quién es el beneficiario" y "Dónde se realizará la entrega", dentro de la planificación operativa multianual -POM- y anual -POA-

Análisis de Intervenciones Institucionales a partir del Modelo Prescriptivo

Para visualizar la conexión del modelo prescriptivo con la planificación operativa se realiza un ejemplo con un camino causal crítico relacionado a las Mipymes, donde se muestra que las cajas encerradas en un círculo naranja son las intervenciones más eficaces para contrarrestar el insuficiente desarrollo empresarial de las Mipymes, y que no se están implementando dentro de la institución. En tanto, las cajas azules encerradas en círculo azul, son las intervenciones vigentes y que no son eficaces.

Modelo prescriptivo e intervenciones



Fuente: Elaboración propia Segeplan con base en la Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados.

Etapa de Implementación

Modelo Operativo

Este modelo permite identificar las acciones e insumos que se requieren para la entrega de la producción institucional, partiendo del concepto que un subproducto es la combinación de insumos y acciones que son transformados en bienes y servicios entregados a la población, como se muestra en el siguiente esquema:

Ilustración 3: Modelo operativos del POM y el POA



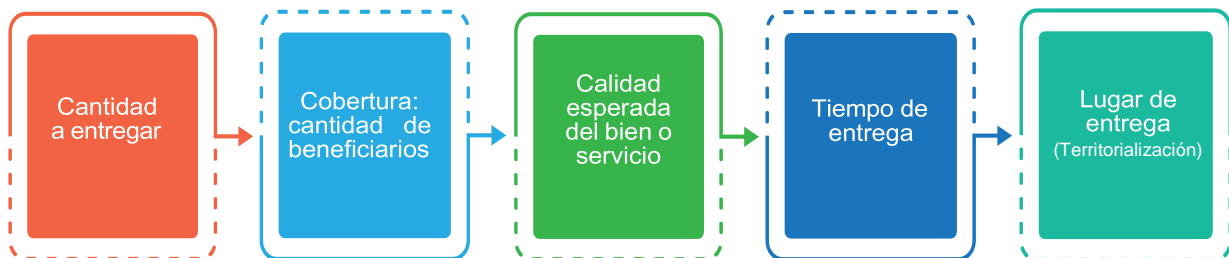
Fuente: Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados.

a) Pasos para la elaboración del modelo operativo

1. Cuantificar la meta física del producto durante un año o la vigencia del programa presupuestario. Si un resultado involucra la participación de varias instituciones, la meta física se debe realizar de forma coordinada.
2. En caso existan restricciones presupuestarias, establecer criterios para priorizar los productos y si fuese el caso ajustar metas.

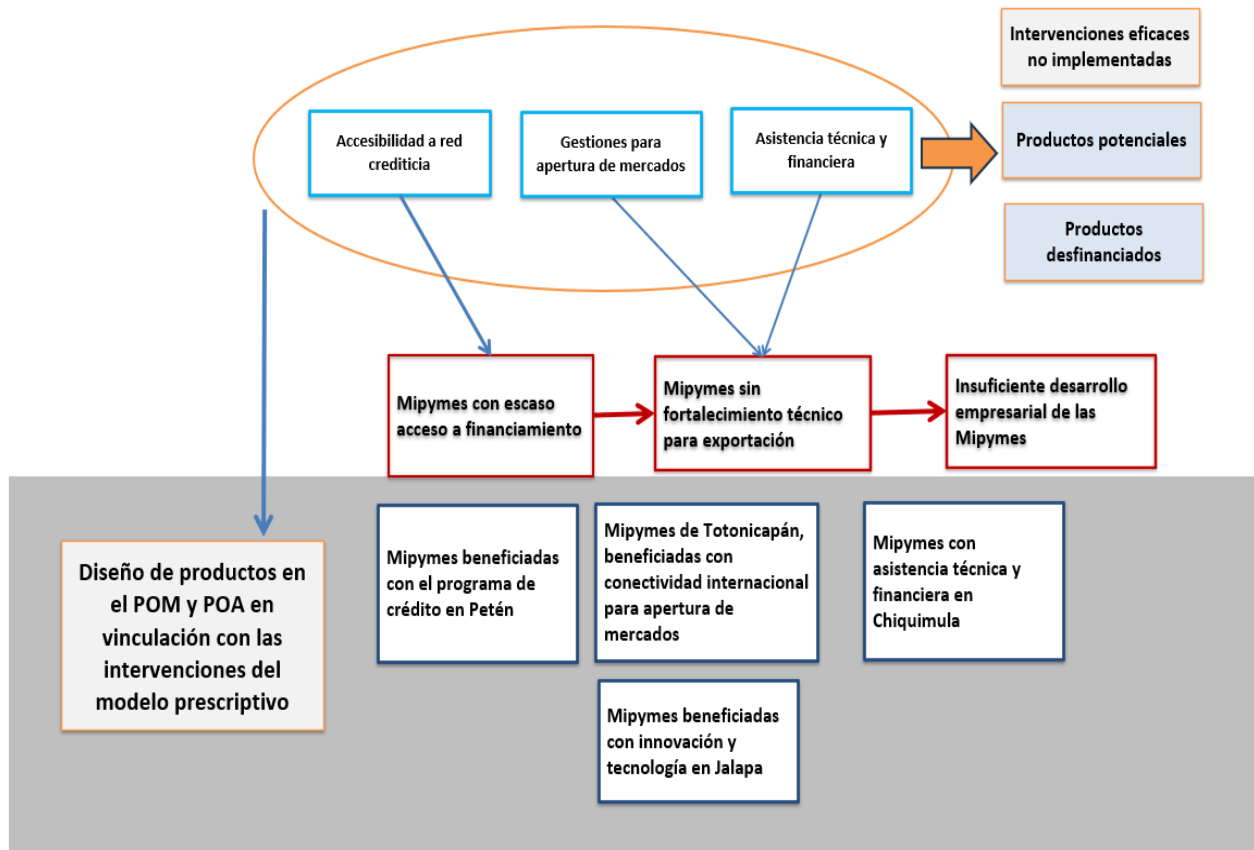
Para la entrega de un producto considerar los aspectos siguientes:

Ilustración 4: Aspectos a considerar del POM y el POA



Fuente: Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados.

Modelo Prescriptivo y Diseño de Productos



Fuente: Elaboración Segeplan con base a la Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados.

Para la formulación o actualización de productos y subproductos dentro de la planificación operativa, se retoma las intervenciones del modelo prescriptivo que pudieran también traducirse en eficaces no implementadas, productos potenciales o productos desfinanciados, así como la cadena de resultados, en este caso y como ejemplo, dicha cadena está relacionado al insuficiente desarrollo empresarial de Mipymes, para entonces definir, por ejemplo, 4 productos con sus elementos básicos:

Producto 1. Mipymes beneficiadas con el programa de crédito en Petén

Producto 2. Mipymes de Totoncapán, beneficiadas con conectividad internacional para apertura de mercados.

Producto 3. Mipymes con asistencia técnica y financiera en Chiquimula

Producto 4. Mipymes beneficiadas con innovación y tecnología en Jalapa

Contenido del POM

- a) Diseño o actualización de productos y subproductos que contribuyan a los resultados institucionales o Resultados Estratégicos.
- b) Cada producto y subproducto debe poseer territorialidad, meta física y financiera en el marco de la vinculación plan presupuesto.
- c) Listado de proyectos de inversión pública (que genere o no capital fijo), como parte de los subproductos.
- d) Diseño de indicadores a nivel de productos y subproductos.

Contenido del POA

- a) Cada producto y subproducto debe poseer territorialidad, meta física y financiera de manera cuatrimestral.
- b) Listado de proyectos de inversión pública (que genere o no capital fijo), como parte de los subproductos.
- c) Programación mensual de productos, subproductos y acciones.
- d) Diseño de indicadores a nivel de productos y subproductos.
- e) Las herramientas de planificación operativa deben ser acompañadas por un análisis descriptivo.

FASE 3.

Elementos por Considerar en la Formulación del POM y el POA

El POM y el POA requiere integrar elementos del marco estratégico. El POM incluye un período de cinco años, se programa de forma anual y tiene una vinculación directa con el POA, que se programa cuatrimestralmente. Para el documento descriptivo y la caja de herramientas Excel considerar los siguientes elementos:

- a) La capacidad instalada de la institución, que permitirá conocer si esta cuenta con la infraestructura apropiada, el equipo tecnológico, insumos y recurso humano para la entrega del producto. Además, se deberá actualizar la identificación de necesidades relacionadas con las brechas que se desea atender.
- b) Vinculación del POM con el marco estratégico del PEI, con las PND, las MED, la PGG, el resultado estratégico (RE) o con el resultado institucional (RI) (identificados en el marco estratégico del PEI).
- c) Identificar los productos y subproductos que la institución entregará para la solución de la problemática priorizada, según lo analizado y establecido en el PEI.
- d) Programar los productos, subproductos, necesarios para alcanzar los resultados, tanto institucionales como estratégicos.
- e) Programar y presupuestar los productos, subproductos (incluidos los proyectos), así como la identificación de los programas y subprogramas que persiguen un resultado que se asocia con la Red de Categorías Programáticas.
- f) Para la formulación de la producción es necesario analizar la caracterización de la población en función de su ubicación geográfica, identidad, idioma y cultura, tomando en cuenta los enfoques transversales. Agregar la estimación de las metas físicas y financieras por cada producto y subproducto.
- g) Identificar la territorialización, indicando el departamento y municipio donde se entregará el producto (bien o servicio). Deberá emplearse la herramienta diseñada para el efecto.

Anexos

Normas SNIP

Las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) determinan el método de costeo de los proyectos. Cada proyecto contará con un calendario de ejecución multianual (que se incorporará al plan-presupuesto operativo multianual). El modelo operativo debe tener clara la estrategia anual que se adoptará para la entrega de los productos al ciudadano. Debe consultarse la publicación actualizada que cada año se realiza de las Normas SNIP, para seguir la coherencia de la formulación de proyectos.

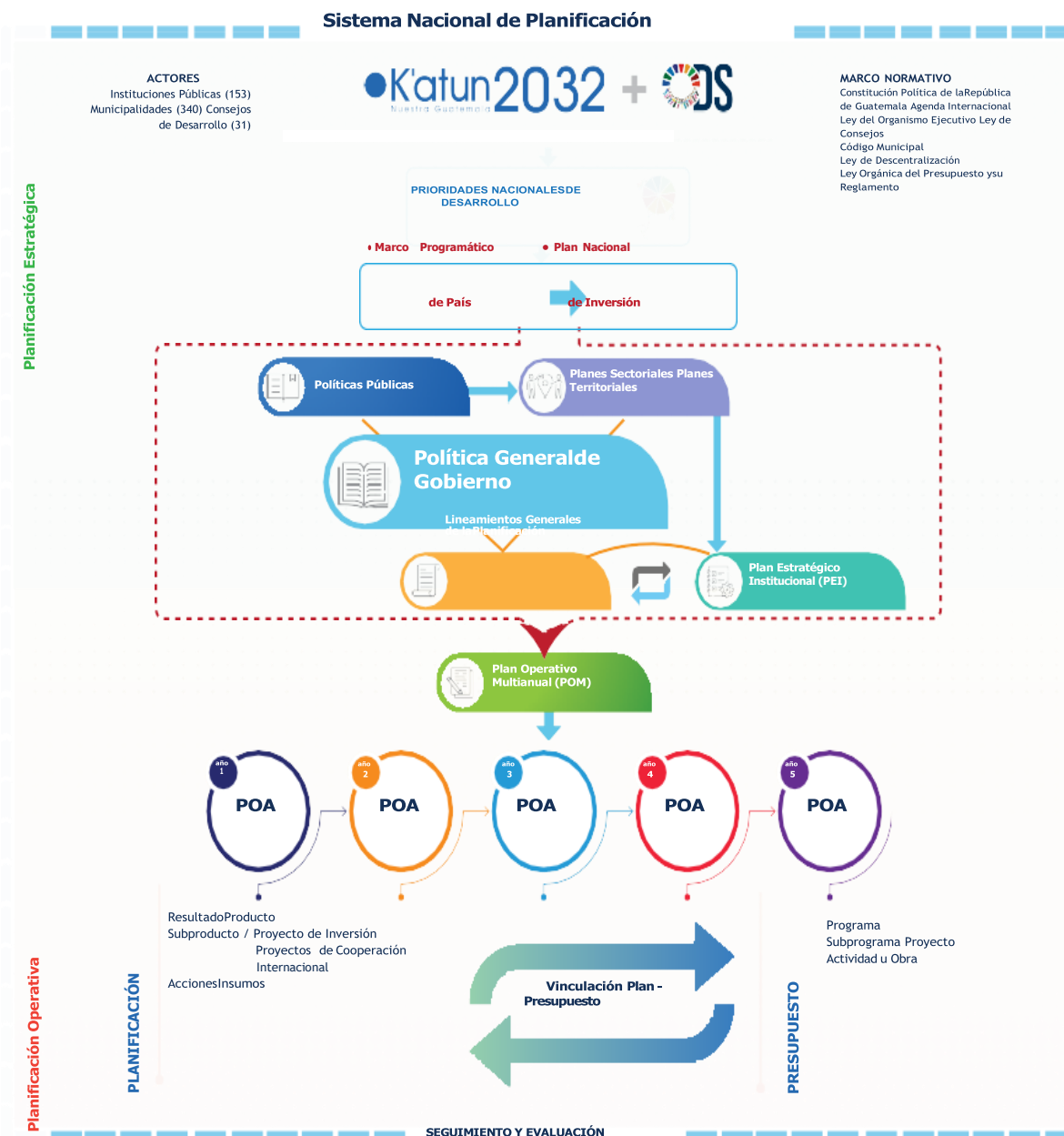
Cooperación para el Desarrollo

Son todas aquellas acciones acompañadas por aportes tanto técnicos como financieros provenientes de fuentes bilaterales o multilaterales, así como de otros actores que contribuyen a la consecución de las prioridades establecidas para impulsar el desarrollo del país.

En el proceso de identificación de necesidades de financiamiento para los proyectos y programas deben tomarse en cuenta los aportes de otros actores del desarrollo, como el sector privado, la academia y organizaciones de la sociedad civil que, mediante alianzas para el desarrollo, pueden sumar esfuerzos financieros y técnicos en función de las metas de desarrollo estipuladas.

Los programas y proyectos de cooperación para el desarrollo (donaciones y cooperación sur-sur) que se encuentren en ejecución o cuenten con la opinión técnica favorable de SEGEPLAN deben visualizarse en la planificación operativa anual y multianual.

Ilustración 5: Sistema Nacional de Planificación



Fuente: SEGEPLAN

Glosario

Actividad	Grupo de acciones que persiguen un mismo fin.
Cadena de resultados	Cadena de resultados: Instrumento que ayuda a identificar la lógica de las relaciones de causalidad de las políticas, las estrategias y los programas. Desde la perspectiva de la cadena de resultados, los insumos y los procesos son necesarios para proveer servicios, actividades y productos que conduzcan lógicamente al logro de los efectos directos y los impactos.
Cambio climático	Alteraciones ocurridas en el clima como consecuencia directa o indirecta de las actividades humanas que aumentan la concentración de gases de efecto invernadero (GEI) en la atmósfera, provocando un incremento en la temperatura global y produciendo impactos negativos en los ecosistemas.
Centro de costo	Unidad administrativa en donde se realiza el proceso productivo para la entrega de productos. Un centro de costo puede ser un punto de atención en el que se presten los servicios al ciudadano, o bien, unidades administrativas que generan producción intermedia (Guía del Módulo de PpR, sistema de gestión, Dirección Técnica del Presupuesto, MINFIN).
Descentralización	Proceso mediante el cual se transfiere desde el Organismo Ejecutivo a las municipalidades, instituciones del Estado y comunidades organizadas legalmente, con participación de las municipalidades, el poder de decisión o titularidad de la competencia, las funciones y los recursos de financiamiento para la aplicación de las políticas públicas nacionales mediante la implementación de políticas municipales y locales en el marco de la más amplia participación de la ciudadanía.
Equidad	Este enfoque parte del conocimiento preciso y claro de la situación, condición y posición de la población. Aunque los ciudadanos son iguales en derechos, sin distinción alguna, es necesario conocer sus diferencias (de género, sexo, etnia, edad, nivel educativo, etc.) para determinar especificidades que permitan brindar a todos y toda una mejor atención en la planificación para el desarrollo.

Gestión de riesgo	Proceso mediante el cual se identifica, analiza y responde a factores de riesgo a lo largo de la vida de un proyecto, en beneficio del logro de sus objetivos. La gestión de riesgos adecuada implica el control de posibles eventos futuros; además, es proactiva, en lugar de reactiva.
Gestión por resultados	Enfoque que orienta la administración pública para definir estrategias centradas en el desempeño del desarrollo y en las mejoras sostenibles en los resultados del país. Favorece la toma de decisiones en función del mejoramiento de las condiciones de vida de la población.
Indicador de producto	Mide los bienes y servicios que son generados y entregados, cumpliendo los estándares de calidad definidos como consecuencia de la transformación de los insumos a través de un proceso de producción.
Insumos	Son aquellos recursos físicos, económicos, tecnológicos, entre otros, que se integran a través de un proceso para generar subproductos y productos.
Planificación	Se conoce como planificación el proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo del medio a aplicarse. En la gestión, la acción de planear se refiere a planes y proyectos en sus diferentes ámbitos, niveles y actitudes. Generalmente, es una filosofía adaptativa que pretende conciliar los diferentes intereses implicados para lograr los resultados de la organización.
Planificación operativa	Consiste en la programación de bienes o servicios, así como en la identificación de proyectos, acciones, insumos, responsabilidades o corresponsabilidades y la estimación cuantitativa de los recursos necesarios para su realización. Tiene carácter instrumental y se deriva de la planificación estratégica, sectorial y territorial.
Plan operativo multianual	Es el instrumento de planificación que sirve como orientador para el quehacer institucional en un período de cinco años; constituye una vinculación entre la planificación estratégica institucional y la planificación operativa anual de la institución, dado que en él se visualizan las prioridades nacionales de desarrollo y la Política General de Gobierno.

Plan operativo anual	Es el instrumento de gestión operativa que refleja los detalles de los productos y subproductos (bienes o servicios) que la institución tiene programado realizar durante un año. Facilita el seguimiento de los procesos de planificación y programación, los cuales se concatenan con el presupuesto en las distintas categorías presupuestarias.
Presupuesto	Se refiere al cálculo, planificación y formulación anticipada de los gastos e ingresos de una actividad económica. Es un plan de acción expresado en términos financieros que se dirige a alcanzar un objetivo en un tiempo determinado y bajo ciertas condiciones. Este concepto se aplica a todos los centros de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por el plazo de un año.
Plan nacional de desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032	Instrumento de planificación de largo plazo que plantea la visión de país y constituye la hoja de ruta que define las transformaciones estructurales necesarias para cerrar las brechas de desigualdad e inequidad que persisten en Guatemala.
Producto	Los productos se caracterizan por ser de mayor capacidad y resistentes en su composición debido a que normalmente brindan servicio a muchas personas de manera continua. Asimismo, en su mayoría son productos con diseños básicos y funcionales. Constituyen los bienes y servicios que por mandato institucional se entregan a una población elegible. Conjunto estandarizado de bienes y servicios.
Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP)	Sistema administrativo del Estado que, con base en un conjunto de principios, métodos, procedimientos y normas técnicas, certifica la calidad de los proyectos de inversión pública.
Proyecto	Un proyecto es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas. La razón de un proyecto es contribuir a resultados o metas específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto, calidades establecidas de manera anticipada, y un lapso previamente definido (que, en la mayoría de casos, presenta un carácter multianual).
Resultado	Son los cambios deseados en un grupo poblacional y su entorno, en magnitud y período específicos.

Sostenible	Se refiere al equilibrio de una especie con los recursos de su entorno. Por extensión, se aplica a la explotación de un recurso por debajo del límite de renovación. Por consiguiente, para lograr este objetivo común debemos apelar a la responsabilidad social de cada país, organización y persona.
Subproducto	Consiste en la serie de acciones, proyectos o insumos que realiza la institución de acuerdo con sus competencias; un subproducto se transforma para generar productos (bienes y servicios).
Territorializar	Se refiere a la descripción de la entrega, en un territorio determinado, del bien o servicio programado por una institución.
Unidades sustantivas	De las unidades que conforman una entidad, aquellas que cumplen funciones importantes, fundamentales o esenciales por las cuales deben participar en los procesos conjuntos de la planificación, programación y elaboración de presupuesto.

Siglas y Acrónimos

COCODE	Consejo comunitario de desarrollo
CODEDE	Consejo departamental de desarrollo
COMUDE	Consejo municipal de desarrollo
CONADUR	Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural
CONRED	Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres
DPS	Dirección de Planificación Sectorial
DPST	Dirección de Programación Sectorial y Territorial
DPT	Dirección de Planificación Territorial
EPI	Entidades públicas de inversión
GdR	Gestión de riesgo
GpR	Gestión por resultados
MIPYME	Micro, Pequeña y Mediana empresa
LOP	Ley Orgánica del Presupuesto
MED	Metas estratégicas de desarrollo
MINFIN	Ministerio de Finanzas Públicas
PDM-OT	Plan de desarrollo municipal y ordenamiento territorial
PEI	Plan estratégico institucional
PGG	Política general de gobierno
PND	Plan nacional de desarrollo
POA	Plan operativo anual
POM	Plan operativo multianual
PPR	Planificación y presupuesto por resultados
RE	Resultado estratégico
RI	Resultado institucional
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia

SICOIN	Sistema de Contabilidad Integrada
SIGES	Sistema Informático de Gestión
SIPLAN	Sistema de Planes
SCDUR	Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
SPPD	Subsecretaría de Planificación y Programación para el Desarrollo
PEI	Planificación Estratégica Institucional
PGG	Política General de Gobierno
PLUS	Plan de Uso del Suelo
POT	Plan de Ordenamiento Territorial
PRONACOM	Programa Nacional de la Competitividad
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RIC	Registro de Información Catastral
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
ROT	Reglamento de Ordenamiento Territorial
UE	Unión Europea
URL	Universidad Rafael Landívar
USAID	Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (siglas en idioma inglés)

SEGEPLAN



www.segeplan.gob.gt