


Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	1 / 23

## Guía para la elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados

### **Consejo Nacional del Deporte, la Educación Física y La Recreación Física –CONADER–**

Se crea el Consejo Nacional del deporte, la Educación Física y la Recreación, que en la presente ley se identifica con las siglas CONADER, como órgano coordinador interinstitucional entre el Ministerio de Cultura y Deportes, Ministerio de Educación a través de la Dirección General de Educación Física, Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala y Comité Olímpico de Guatemala, a efecto de hacer cumplir las disposiciones del artículo 134 de la Constitución Política de la República y por lo tanto desarrollar coordinadamente programas, procesos y relaciones entre la educación física, el deporte no federado, la recreación y el deporte federado. Normará su funcionamiento por lo dispuesto en la presente ley y sus reglamentos.<sup>1</sup>

### **Introducción**

La Gestión por Resultados (GpR) es una orientación de la administración pública, que propone que todos los recursos y esfuerzos del Estado estén dirigidos al logro de resultados, para el bien de la población. Está diseñado para lograr un equilibrio entre las actividades de cada una de las instituciones públicas y los resultados buscados para el desarrollo del país.<sup>2</sup>


La Gestión orientada hacia Resultados -GoP-<sup>3</sup> de desarrollo es un enfoque de la administración pública que centra sus esfuerzos en 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

<sup>1</sup> Artículo 9. Órgano Coordinador, Ley Nacional para el Desarrollo de la Cultura Física y del Deporte, Decreto 76-97 (1997) Congreso de la República de Guatemala.

<sup>2</sup> ABC de Gestión por Resultados, Dirección Técnica del Presupuesto Ministerio de Finanzas Públicas, 1ª edición, Guatemala, Septiembre 2010.

<sup>3</sup> La Gestión Orientada a Resultados puede interpretarse también como Presupuesto por Resultados (PpR)



Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	2 / 23

coherencia buscadas entre los objetivos estratégicos y resultados de país y los planes de cada una de sus instituciones.

CONADER como entidad descentralizada, forma parte de la estructura de las instituciones públicas que cuentan con el financiamiento a través de transferencias otorgadas por instituciones que por mandato legal constituido en la siguiente norma legal.

**Artículo 29. Presupuesto Interinstitucional.** El Consejo Nacional del Deporte, la Educación Física y la Recreación, se financiará en su organización y funcionamiento mediante el aporte económico de los Ministerios de Educación y de Cultura y Deportes. Los montos de contribución se acordarán en forma consensual por tales instancias en base a los compromisos institucionales que correspondan financiar a través de los períodos y procedimientos establecidos. Cada una de las instancias institucionales señaladas fijarán en cada ejercicio fiscal de sus respectivos presupuestos el aporte a contribuir interinstitucionalmente. Tanto la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala, como el Comité Olímpico Guatemalteco de conformidad con su autonomía, someterán ante sus respectivas asambleas para su aprobación, el monto de sus posibles aportes económicos.<sup>4</sup>

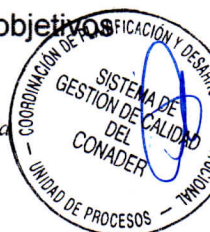
Asimismo la GpR se basa en la mejora continua de la producción de “bienes y servicios” que las instituciones, conforme a su mandato, deben entregar a la sociedad y en consecuencia busca que las instituciones públicas aumenten el valor público que aportan a la sociedad.

La GpR permite alcanzar cambios positivos y sostenibles a largo plazo en las condiciones de vida de las personas, que se reflejan en la reducción de la pobreza y en el desarrollo humano sostenido y sostenible, que pueden medirse a través de cambios en indicadores a largo plazo.


## Justificación

Tomando como referencia el cumplimiento de las políticas establecidas por el Comité Ejecutivo del CONADER a través de la Dirección Ejecutiva con relación a la importancia de la Gestión por Resultados (GpR), y tomando en cuenta la necesidad de proponer nuevas estrategias que coadyuven a incrementar los niveles de eficiencia y el cumplimiento de las metas y objetivos

<sup>4</sup> Ley Nacional para el Desarrollo de la Cultura Física y del Deporte, Decreto 76-97 (1997) Congreso de la República de Guatemala





Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	3 / 23

contenidos en el Plan Nacional del Deporte, Educación Física y Recreación Física, se presenta el Manual para la elaboración del Plan Operativo Anual y Plan Operativo Multianual orientado a la Gestión por Resultados CONADER 2019-2024. En consecuencia el objetivo estratégico institucional lo constituye. Orientar las acciones administrativas del CONADER con base a la Gestión por Resultados y con el soporte de la Gestión de la Calidad de los servicios institucionales.

- **Objetivos Generales**

1. Elaborar una estrategia que contribuya a la socialización del Plan Operativo Anual, Plan Multianual y Sistema de Seguimiento basado en el Plan Estratégico del CONADER
2. Promover la cultura institucional de la Gestión por Resultados
3. Coadyuvar al cumplimiento del Plan Operativo Anual y Multianual del CONADER
4. Ser el punto de partida para la generación de la Línea Basal del CONADER y su vinculación con la ejecución de acciones de las Unidades Planificadoras que integran el mismo.
5. Promover la visión sistémica y de trabajo en equipo institucional basado en la mejores prácticas administrativas y técnicas
6. Establecer un proceso de actualización de estrategias, metas e indicadores según sea la necesidad.

- **Objetivos Específicos**

1. Cumplimiento de los mandatos legales orientados a la Gestión por Resultados
2. Elaborar herramientas de trabajo que orientadas a la Gestión por Resultados
3. Generar un proceso de seguimiento y monitoreo a los indicadores del Plan Nacional y el cumplimiento del Plan Operativo Anual a través de los Unidades de Planificación que integra el CONADER
4. Fortalecer el Portafolio de Indicadores del CONADER



Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	4 / 23

## Fundamento Legal

El Consejo Nacional del Deporte, la Educación Física y la Recreación Física en cumplimiento a lo que establece el Decreto Número 76-97 del Congreso de la República de Guatemala y la legislación vigente en el ámbito del sector público<sup>5</sup> se enmarca en las funciones específicas y que como entidad del sector público cumple con lo establecido en materia de la ejecución del Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multianual y el Sistema de Seguimiento por Resultado.

### **Artículo 2. Competencia y Funciones de las Unidades de Administración Financiera (UDAF).**<sup>6</sup>

Son atribuciones de las Unidades de Administración Financiera de cada organismo y ente del Sector Público, las siguientes:

a) Coordinar la formulación del presupuesto, la programación de la ejecución presupuestaria, y con los responsables de cada programa, la evaluación de la gestión presupuestaria, en el contexto de la planificación y presupuesto por resultados;

**Artículo 3. Unidades de Planificación (UP).**<sup>7</sup> Las Unidades de Planificación son responsables de asesorar a las máximas autoridades de los Organismos de Estado a los que pertenezcan, en materia de políticas, planes, programas y proyectos en el contexto de la planificación y presupuesto por resultados.

**Artículo 4. Competencias y funciones de las Unidades de Planificación**<sup>8</sup>. Son competencias y funciones de las Unidades de Planificación, las siguientes:

<sup>5</sup> Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97 y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo 240-98; Normas Generales de Control Interno Gubernamentales de la Contraloría General de Cuentas (Normas 4.2 y 4.3); Instrumentos y directrices de la Secretaría de Planificación y Programación (Segeplan); Instrumentos y directrices de la Dirección Técnica de Presupuesto del Estado -DTP-.


<sup>6</sup> Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, Acuerdo Gubernativo No. 540-2013 Guatemala, 30 de diciembre de 2013.

<sup>7</sup> Bis

<sup>8</sup> Bis





Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	5 / 23

- a) Coordinar la elaboración de los Planes Operativos Anuales, Multianuales y los Estratégicos Institucionales;
- b) Coordinar la elaboración del plan de inversiones de acuerdo con el plan Estratégico Institucional;
- c) 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;

#### **Artículo 4.\* Rendición de Cuentas.<sup>9</sup>**

Todos los entes contemplados en el artículo 2 de la presente Ley, que manejen, administren o ejecuten recursos, valores públicos o bienes del Estado, así como los que realicen funciones de dirección superior, deberán elaborar anualmente un informe de rendición de cuentas del ejercicio fiscal anterior, que como mínimo contenga:

- “... 2) Metas, indicadores, productos y resultados que miden el impacto de las políticas públicas;
- 3) Número de beneficiarios, ubicación y mecanismos de cumplimiento de metas;...”

### **Cooperación institucional que interviene en el proceso de Gestión por Resultados del CONADER**


- **Dirección Administrativa Financiera<sup>10</sup>**

Tiene la responsabilidad de controlar, planificar, programar, coordinar, supervisar, diseñar, proponer, administrar y asistir en los procesos administrativos y financieros de las diferentes Direcciones, Coordinaciones y Unidades que conforman el CONADER, para su mejor funcionamiento como institución.

<sup>9</sup> Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto Número 101-97, del 1 de enero de 1998

<sup>10</sup> Manual de Normas y Procedimientos, Dirección Administrativa Financiera, 2 de Julio 2018



Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	6 / 23

Su estructura operativa la integra las Unidades de:

- Contabilidad
- Presupuesto
- Tesorería
- Administrativo Financiero
- Compras
- ***Coordinación de Planificación y Desarrollo (CPD)***

Tiene la función de coordinar las acciones que involucran lo relacionado con el Plan Operativo Anual; Plan Operativo Multianual, Plan Estratégico Institucional, manejo de información y elaboración de informes que apoye la toma de decisiones, apoyar la sistematización del seguimiento y monitoreo del POA. Asimismo, Planificar, organizar, dirigir y coordinar las actividades relacionadas con la elaboración y seguimiento al POA, POM, PEI.

## **Vinculación de la Coordinación de Planificación y Desarrollo y la Dirección Administrativa Financiera**


Trabajar conjuntamente con la Dirección Administrativa Financiera, en la formulación del anteproyecto de Presupuesto Institucional Anual, basándose en la aplicación del Plan Estratégico Institucional de Gestión por Resultados y con la Estructura programática del Presupuesto en el contexto de la Planificación y Presupuesto por Resultados.

Administrar los Sistemas Integrados de Planificación, realizando cambios y justificaciones en metas y resultados cuando se produzcan modificaciones presupuestarias dentro del Sistema Integrado de Planificación –SIPLAN-

Asimismo, coordinar a las actividades relacionadas al Plan Nacional de CONADER en materia de su modificación, revisión y actualización del mismo.





Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	7 / 23

## Términos Importantes que no debemos olvidar

Es necesario que dentro de proceso para la creación y elaboración de un plan de trabajo institucional<sup>11</sup>, todos los colaboradores deben utilizar y aplicar la misma terminología con el propósito de establecer una cultura organizacional orientada al mismo pensamiento de trabajo basado en el Plan Estratégico Institucional.

**Gestión por Resultados**, -GpR- es una estrategia centrada en el desempeño, mejoras sostenibles, 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. Es decir que la Gestión es precisamente la unidad de elementos como la planificación, presupuesto, seguimiento, porque a través de esos elementos se logra concretamente un resultado que debe incluir un servicio o brindar un resultado a la sociedad. **La Gestión por Resultados** es ese proceso y cadena de elementos, es el actuar esperando cumplir un resultado planificado en la administración de los Recursos del Estado. En esos elementos está incluido el presupuesto.


**Presupuesto por Resultados**, -PpR- es un ejercicio de programación del gasto público que permite establecer las necesidades presupuestarias y con ello la ejecución razonable, coherente de productos estratégicos de calidad y el también el logro de resultados preestablecidos en favor del ciudadano. Es un actuar específico coordinado mediante los recursos designados, es uno de los elementos de la Gestión por Resultados, es la base de la ejecución. Elemento individual o Metodología proyectada a resultados específicos.

Un **Resultado** expresa el cambio que desea lograrse en las condiciones de vida del ciudadano o su entorno, tomando en cuenta qué tanto se va a cambiar y cuánto tiempo se logrará.

Al motor del cambio le llamamos **Producto**, el cual se fundamenta en evidencias disponibles para asegurar su efectividad y se constituye de **Subproductos**, que de manera integral conforman una intervención. A su vez, los Subproductos son la combinación de **Insumos** (recurso humano,

<sup>11</sup> Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multianual y Sistema de Seguimiento de Gestión



Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	8 / 23

material, equipo, etc.) que se transforman en bienes o servicios que se entregarán a la población, para satisfacer las necesidades de cada guatemalteco.

### Proceso para el desarrollo de la Gestión por Resultados



### Planificación Estratégica

Medio para dar coherencia a los diversos actos del gobierno, instituciones, sectores, etc., que se definen por la manera en que han sido configurados sus objetivos y metas; siendo su característica más importante el valor público que esta genere como resultado de un ordenamiento legal.

Con este proceso se establece la estrategia que debe ser diseñada con el propósito de que la Dirección Ejecutiva a través de la Coordinación de Planificación Inter Institucional, desarrolle las condiciones que coadyuven la integración y manejo de información como resultado de los esfuerzo conjuntos de las Direcciones, Coordinaciones, Unidades que integran la estructura organizacional del CONADER.

### El Plan Operativo Anual (POA)


Es el documento legal de gestión operativa que refleja los detalles de los productos y servicios que la Institución tiene programado realizar durante un año y que facilita el seguimiento de los procesos requeridos para la producción de bienes y servicios, los cuales se concatenan con el presupuesto en las categorías presupuestarias.<sup>12</sup>

En este instrumento se puede encontrar:

<sup>12</sup> Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados, Ministerio de Finanzas Públicas (Minfin), Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), 1ª. Edición, Enero 2013





Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	9 / 23

- La cartera de los productos, servicios y actividades que la Institución tiene programada ofrecer a la población.
- Las metas anuales de gestión y permite identificar y medir los costos de los productos y servicios, tanto unitariamente como a nivel general.
- La programación anual de la entrega de bienes y servicios por Centro de Costo de la Institución.

### ***Plan Operativo Multianual (POM)***


Es un instrumento de planificación que sirve como orientador para el quehacer institucional en un período de, al menos, tres años. Este instrumento de gestión funciona como el eslabón que permite vincular el marco estratégico del Plan Estratégico Institucional con la Planificación Operativa Anual de la Institución dado que en él se materializan los programas estratégicos de gobierno

El POM contiene dos elementos básicos:


- a. Es de carácter indicativo dado que sirve de guía de la política institucional de mediano plazo y
- b. Opera como el marco referencial del plan operativo anual para apoyar el cumplimiento de los resultados estratégicos.

En síntesis, el POM presenta las metas de resultados esperados en función de la producción. Esta producción se habrá calculado con base a necesidades, capacidad de producción y entrega y estimaciones presupuestarias y de ejecución de proyectos, de acuerdo a la elaboración de escenarios.




Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	10 / 23


La elaboración del POM constituye de 5 pasos elementales



Validación del marco estratégico y resultados a lograr




Identificación de productos, (bienes y servicios) y metas requeridos para el logro del resultado.



Costear, programar y presupuestar bienes y servicios a entregar dentro marco Presupuesto Multianual




Identificar la Red de Producción de los bienes y servicios terminales



Diseñar el sistema de seguimiento a nivel de, producto, resultado y efecto.



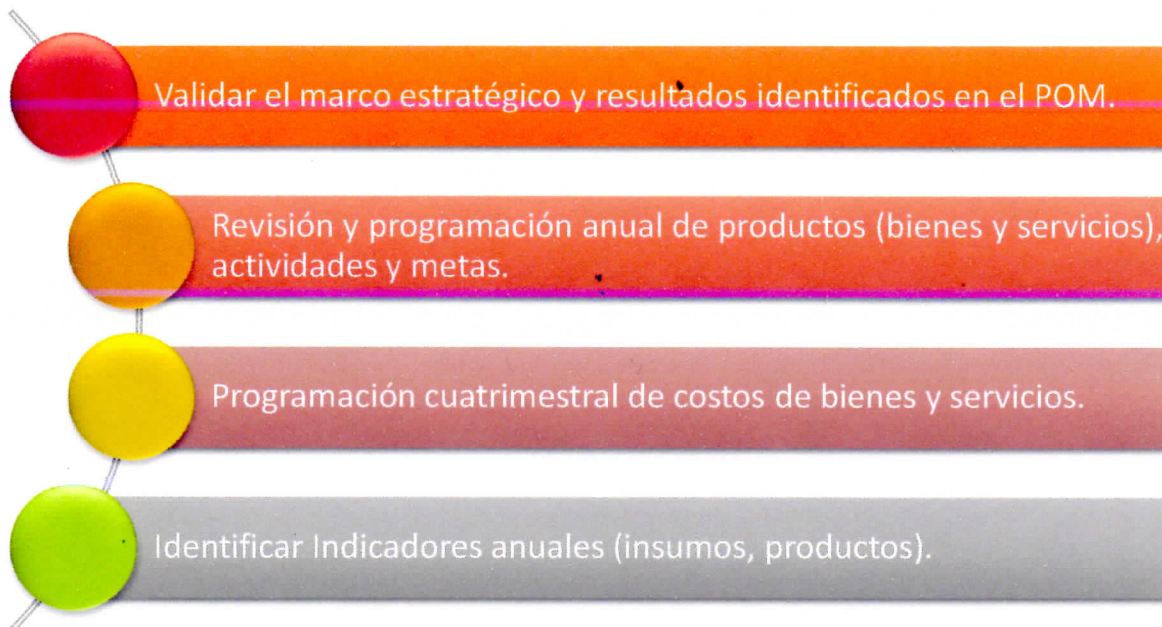


Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	11 / 23

## Sistema de Seguimiento

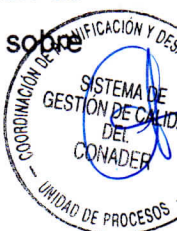
El Sistema de Seguimiento a nivel del POM, se construye con un número limitado de indicadores que se focalizan en la parte media de la cadena causal, cubriendo la medición de productos, los resultados, efectos e impacto.


El proceso de formulación del POA, consta de 4 pasos elementales:



## Indicador

Es la forma en que se puede medir y cuantificar el problema identificado. También es la representación cuantitativa que sirve para medir el cambio de una variable con respecto a otra. Y es la base sobre la cual se trabaja para realizar análisis de tendencias, brechas, y definición de metas sobre los problemas identificados, además los indicadores son un elemento importante sobre los cuales se hace seguimiento y evaluación.



Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	12 / 23

## **Meta**

Se refiere a cuanto se va a hacer o lograr y cuál será el cambio sobre la tendencia de los indicadores analizados. Es el valor al que se espera que llegue un indicador luego de haber realizado un conjunto de intervenciones.

## **Acción**

Son las estrategias vinculadas al cumplimiento de las metas y objetivos, provenientes de las políticas institucionales, planes y proyectos que dan como resultado la satisfacción de necesidades a través de bienes o servicios que se le otorga a la sociedad

## **Vinculación Plan-Presupuesto**

Los presupuestos públicos son la expresión anual de los planes del Estado, elaborados en el marco de la estrategia de desarrollo económico y social, en aquellos aspectos que exigen por parte del sector público, captar y asignar los recursos conducentes para su normal funcionamiento y para el cumplimiento de los programas y proyectos de inversión, a fin de alcanzar las metas y objetivos sectoriales, regionales e institucionales. (Art.8, Decreto Número 101-97, Ley Orgánica del Presupuesto)

## **Objetivos estratégicos**

Los objetivos estratégicos son los cambios o efectos que la entidad deberá alcanzar en mediano y largo plazo, estos apoyan al cumplimiento de la misión y visión.


En el marco de tiempo de los objetivos estratégicos fluctúa entre dos, cinco o diez años. En cierta forma los objetivos estratégicos reflejarán el impacto que se desea obtener y darán respuesta total o parcial a un problema identificado.

## **Ejecución**

Para el efecto dicho se organiza con el objetivo de brindar el apoyo y la asesoría correspondiente a las Unidades Sustantivas que cuentan con POA tomando en cuenta:





Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	13 / 23

- a. La asignación presupuestaria para el año fiscal vigente.
- b. Revisar las acciones en su redacción, ortografía, beneficiarios, etc.
- c. Ubicación de las acciones en base a las Políticas del CONADER
- d. Municipalización de las acciones.
- e. Y lo que establezca el CONADER con base a la autorización del Presupuesto, PEI, POA, POM, SIS. Los procedimientos a seguir que conforman el proceso son los siguientes:
  - Consolidación y revisión de los POAS del CONADER
  - Ingreso del Poa de la institución al sistema del SIGES
  - Modificaciones al Poa según fechas establecidas por Minfin y SEGEPLAN
  - Seguimiento de las acciones en el sistema, según fechas de ejecución
  - Rendición de informes (cuatrimestral, semestral y memoria de labores)

### ***Criterios del indicador***


Recordemos que la medición de los resultados se realiza de acuerdo a las estrategias establecidas por cada institución. En consecuencia, cada Unidad de Planificación ha realizado sus propios criterios de medición tomando en cuenta las acciones programadas por las Unidades Sustantivas.

### ***Metas (anual y/o multianual)***

La programación de metas tiene vinculación directa con la programación de acciones del Plan Operativo Anual y el Plan Operativo Multianual. El estrategia(s) a seguir estará(n) vinculada(s) a la Matriz de Seguimiento y elaboración de informes propios de cada institución.

Estas metas programadas en cada POA Institucional también debe tener una vinculación directa en el Plan Nacional del CONADER



<b>Guía</b>		 <b>CONADER</b> <small>Consejo Nacional de Desarrollo de la Educación Física y Recreación</small>	
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
<b>Codificación</b>	<b>Proceso</b>	<b>Versión</b>	<b>Página</b>
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	14 / 23

## ***Frecuencia***

Temporalidad de acuerdo a la programación en el POA institucional vigente y que puede ser de un mensual, bimensual, trimestral, cuatrimestral, semestral o anual. Cada frecuencia mide los resultados del indicador programado.

## ***Eficacia***

Corresponde a los resultados de medición que cada Unidad de Planificación desarrolló conjuntamente con las Unidades Sustantivas correspondientes. Las acciones que integran el POA definen las fechas, beneficiarios, lugares, cantidades, etc. El tablero de control es importante para medir resultados y programar recursos a futuro.

## ***Control***

En el proceso de control es el responsable de verificar el cumplimiento de las de las acciones a través del control que está determinado por el seguimiento y monitoreo de las acciones planificadas, tomando en cuenta:


- a. La programación de las acciones (cronograma de actividades)
- b. Visitas técnicas de acuerdo a lo programado en las diferentes sedes
- c. Calidad del gasto y ejecución de los renglones programados
- d. Verificación de las metas y número de beneficiarios.
- e. Verificación de fechas de ejecución

## ***Resultados esperados***

1. Programación, ejecución y evaluación de procesos
2. Elaborar instrumentos de planificación, medición y seguimiento
3. Crear manuales y reglamentos que orienten los procesos de trabajo institucional





<b>Guía</b>			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
<b>Codificación</b>	<b>Proceso</b>	<b>Versión</b>	<b>Página</b>
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	15 / 23

4. Diagnosticar los resultados para la toma de decisiones
5. Programación, ejecución y evaluación de procesos

### ***Evaluación de la Gestión por Resultados<sup>13</sup>***


Los resultados deben lograrse dentro de un entorno de resultados y esfuerzo acerca de los resultados esperados en los cuales la eficiencia y la eficacia se combinan para asegurar una entidad altamente productiva, con un uso racional de los recursos, generadora de nuevos cambios que aseguren el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos y de valor público a la cultura física.

La evaluación de la gestión por resultados comprende:

1. La definición de resultados esperados basados en los análisis correspondiente.
2. La identificación clara de los beneficiarios de los diferentes programas y/o proyectos y la elaboración de los mismos y que respondan a sus necesidades.
3. El seguimiento del proceso, a partir de los indicadores apropiados, en función de los resultados y recursos usados.
4. La identificación y la gestión de los riesgos, teniendo en cuenta los resultados esperados y los recursos necesarios.
5. El aumento de los conocimientos por medio de las lecciones aprendidas y la integración de ellos en las decisiones posteriores.
6. La producción de informes sobre los resultados obtenidos y los recursos usados.

<sup>13</sup> *Guía Operativa, Planificación Estratégica, Multiamual y Anual, Planificación Institucional Orientada a Resultados de Desarrollo, de Planificación y Programación de la Presidencia.*



Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	16 / 23

## Instrucciones de llenado del Plan Operativo Anual (POA)

RESULTADO	PRODUCTO	Código Producto	SUBPRODUCTO	Código SubProducto	
16512	FORTALECIMIENTO DE LA DIRECCIÓN, COORDINACIÓN Y GESTIÓN INSTITUCIONAL	16520	FORTALECIMIENTO DE LA DIRECCIÓN, COORDINACIÓN Y GESTIÓN INSTITUCIONAL	16533	ENTIDAD
	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL	16522	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL	16534	ENTIDAD
	FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL	16523	FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL	16535	ENTIDAD
	FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y LA MEJORA CONTINUA	16524	FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y LA MEJORA CONTINUA	16536	ENTIDAD
16514	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL DE LAS ENTIDADES QUE CONFORMAN EL SISTEMA NACIONAL DE CULTURA FÍSICA	16525	APOYO TÉCNICO Y CIENTÍFICO AL SISTEMA NACIONAL DE CULTURA FÍSICA	16529	EVENTO
			EVENTOS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN	16530	EVENTO
		16527	PROMOCIÓN Y DIVULGACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE CULTURA FÍSICA	16531	EVENTO
		16528	PREVENIR Y VIGILAR EL USO DE SUSTANCIAS PROHIBIDAS	16532	EVENTO

**PROPÓSITO:** Brindar las instrucciones para el correcto llenado del formulario “DPD-FOR-02 Matriz de Asignación de Recursos por Acción de POA”.

**DE LA MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS POR ACCIÓN DE POA:** La DPD-FOR-02 sirve para elaborar la programación anual de forma mensual, de todos los recursos que serán utilizados por la institución para la efectiva ejecución de su Plan Operativo Anual – POA, esta información operativa debe presentarse forma detallada y funcional, de tal manera que guíe claramente el accionar de cada una de las unidades que forman el CONADER, y sus acciones propuestas para cumplir con los objetivos de la institución.


### LINEAMIENTOS PARA LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS AL POA:

Características generales para la asignación de recursos al POA:

- Cada renglón presupuestario de cada Acción de POA debe estar identificado en esta matriz a través de uno o más insumos, los cuales deben existir obligatoriamente en el Catálogo de





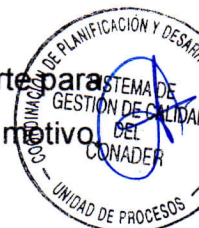
Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	17 / 23


Insumos del Estado (Artículo 12 del Acuerdo Gubernativo Número 540-2013 del 30 de diciembre de 2013, Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto), el cual debe ser descargado recientemente del Sistema de Gestión SIGES, del Ministerio de Finanzas Publicas.

**IMPORTANTE:** No todos los renglones presupuestarios tienen insumo, los que si tienen son:

- Del grupo 1, únicamente los del subgrupo 18 (renglones 181, 182, 183, etc.).
  - Del grupo 2, todos tienen insumo, excepto los renglones 285 y 298.
  - Del grupo 3, todos tienen insumo, excepto los subgrupos 33 y 34.
- En los casos que el renglón presupuestario no tiene insumo asociado, la casilla de código único del insumo quedará en blanco; y la descripción del insumo se anotará de la forma más clara y concisa posible, para describir el bien o servicio que se desea adquirir con este renglón presupuestario.
  - Cuando el renglón presupuestario si lleva insumo asociado, pero éste no existe en el catálogo de insumos con la descripción adecuada para el bien o servicio que se desea adquirir, debe solicitar a la Dirección Administrativa Financiera, la creación de dicho insumo ante la Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas, tome con especial consideración, el hecho de que la creación de un insumo nuevo se lleva en promedio dos semanas calendario, y si el insumo es muy extraño para la Dirección Técnica del Presupuesto, ellos pedirán más especificaciones hasta estar conformes para crear el insumo, lo cual alarga el período de creación de éste, de manera que no se puede determinar.
  - Los precios de todos los insumos, serán proporcionados por la encargada de presupuesto, a través del catálogo de insumos. Solo en los casos donde el renglón presupuestario no tiene insumo asociado, usted podrá determinar el precio directamente, pero al entregar su matriz de asignación de recursos al POA, si hay algún precio que se considera fuera del rango de precios aceptable para el bien o servicio que se desea adquirir, se devolverá la matriz para que corrija dicha situación.

Observaciones: Es muy importante hacer resaltar el hecho que de está matriz, sale el reporte para la formulación presupuestaria y el reporte de la programación anual de compras, por tal motivo

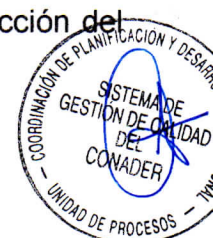


<b>Guía</b>			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
<b>Codificación</b>	<b>Proceso</b>	<b>Versión</b>	<b>Página</b>
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	18 / 23


debe procurar brindar la información de la manera más precisa posible con relación al proceso de ejecución de sus acciones de POA durante el año.

Una vez se haya preparado bien los requerimientos de la matriz y entendido los conceptos relacionados, proceda al llenado de la matriz; la “Matriz de Asignación de Recursos por Acción de POA”, contiene los siguientes elementos:

- **Nombre de la Unidad:** se refiere al nombre de la unidad interna del CONADER, a la que le corresponden los insumos que va a planificar como recursos para la ejecución de las acciones de su Plan Operativo Anual.
- **Numero de Acción:** Anote el número de acción que va a programar con los insumos para el año, aquí debe seguir anotando el mismo número de acción, hasta que termine de programar todos los renglones y los insumos que forman parte de dicha acción.
- **Monto Total de la Acción:** este monto es igual a la sumatoria total de todos los renglones y sus insumos, este total debe coincidir con el total de la acción en el POA.
- **Numero de Renglón:** Anote aquí el número del renglón presupuestario que corresponde al gasto que va a realizar.
- **Monto Total del Renglón:** Es la suma del total de todos los insumos que corresponden a este renglón en esta acción, este puede ser un solo insumo (recuerde que el renglón puede no tener código de insumo, en cuyo caso debe anotar claramente la descripción del bien o servicio que desea adquirir).
- **Totales Anuales por INSUMO:**
  - **Total de Unidades:** Es la suma total de todas las unidades que usted programa en sus compras mensuales.
  - **Precio Unitario:** Es el costo unitario que le corresponde al insumo que está programando.
  - **Monto Total por Insumo:** Es la suma de todos los montos mensuales que resultan de su programación de compras.
- **Municipalización:** se refiere a la ubicación geográfica donde se está ejecutando la acción del gasto, se divide en:
  - **Departamento:** Nombre del departamento donde se realiza el gasto.






Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	19 / 23

- Municipio: Nombre del municipio donde se realiza el gasto.
- **INSUMOS:** son los recursos humanos, materiales, equipos o servicios, necesarios para la realización de las acciones
  - Código Único: Es la unión del Código de Insumo, un guion (-) y el Código de presentación que le corresponde a la adquisición que desea realizar, según el Catálogo de Insumos del Estado. Recuerde que si se trata de un renglón presupuestario que no tiene un insumo asociado, esta casilla la debe dejar en blanco, es decir, usted no anotara nada en este espacio.
  - Descripción: Es la descripción del insumo, tal y como aparece en el Catálogo de Insumos del Estado. Recuerde que si se trata de un renglón presupuestario que no tienen un insumo asociado, usted debe anotar de forma clara y concisa la descripción del bien o servicio que desea adquirir.
- **Columnas para MESES DEL AÑO:** es el conjunto de doce pares de columnas necesarios para programar las adquisiciones que planea realizar durante los doce meses del año.
  - Cantidad: En esta columna anote la cantidad de unidades que desea adquirir en el mes que está programando.
  - Monto: Aquí calcule el precio unitario del insumo, por la cantidad de unidades que esta programando, de esta forma obtendrá el monto programado para este insumo en este mes.
- **Columnas para CUATRIMESTRES:** estas corresponden a tres pares de columnas, las cuales dividen la programación anual en cuatro meses cada parte; la primera parte totaliza los meses de enero a abril; la segunda parte totaliza los meses de mayo a agosto; y la tercera parte totaliza los meses de septiembre a diciembre.
- **Cantidad:** es la suma de las cantidades de los cuatro meses del cuatrimestre que le corresponda.
- **Monto:** es la suma de los montos de los cuatro meses del cuatrimestre que le corresponda.

Para tener mejor conocimiento de los renglones adecuados a utilizar, puede apoyarse con el Manual de Clasificación Presupuestaria para el Sector Público de Guatemala, o abocarse con el encargado de presupuesto.



<b>Guía</b>			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
<b>Codificación</b>	<b>Proceso</b>	<b>Versión</b>	<b>Página</b>
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	20 / 23

## **Parte informativa**

Corresponde a cada Dirección y/o Unidad cuantificar el monto que se le asignó para el siguiente año fiscal.

Unidad: Identifica al responsable de la planificación del POA

Lo que corresponde a: Objetivo estratégico, Producto o servicio y Sub Producto, son procedimientos que normalmente se han aplicado y en consecuencia esta información se completa de acuerdo a los ejercicios fiscales anteriores.

## **Vinculación Plan Nacional del CONADER**

Como procedimiento innovador, todas las instituciones vinculadas al CONADER deben alinear sus POA's a este proceso. En consecuencia ubicar en el Plan Nacional el Eje y el Factor Crítico de Resultado

1. Las acciones deben alinearse al EJE, FACTOR CRITICO y ESTRATEGIA que aparecen en el Plan Nacional del CONADER
2. Con base a lo anterior, usted debe identificar los campos que en este caso corresponde a su Dirección, Coordinación o Unidad


Recuerde que únicamente debe consignar las acciones o actividades que están en su POA y que estén alineadas al Plan Nacional del CONADER.

Meta: Ubicar las cantidad numérica de la suma de todas las acciones que corresponden al Sub Producto. Uno de los aspectos que conlleva la Gestión por Resultados es cuantificar los resultados a través de la ejecución del presupuesto, en consecuencia es una forma en que la CGC y la SEGEPLAN a través de la SIPLAN van a medir y auditar resultados.

La Unidad de medida de acuerdo los procedimientos formales únicamente serán dos:





Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	21 / 23

- a. Entidad
- b. Evento

Nota: En caso que usted, utilice la unidad de medida **Evento**, deberá cuantificar la cantidad de personas que se estarán beneficiando con esta acción. Esto tiene el objetivo de

- a. Cuantificar los insumos que se utilizarán en dicha actividad.
- b. Llevar el control de resultados que servirán de apoyo en informes, controles, memorias, etc.

**No.** Identifica el correlativo de las acciones que se han programado.


Tomar nota que esta numeración se constituye como un código único que no permitirá utilizarlo nuevamente. Ventajas:

- a. Usted lleva en control de las acciones programadas
- b. Puede modificarse sin perder las características que corresponden al Producto y Sub producto
- c. Le permite llevar el seguimiento cuando en las acciones existen varias actividades planificadas en diferentes fechas.
- d. Le permite medir la meta y el indicador que se programó. (avances, porcentaje de ejecución, costos invertidos, etc.)

### **Qué información se debe consignar en la Acción**

- a. La descripción de la acción debe de ir en letra mayúscula con ortografía correcta.
- b. Número de beneficiarios, los cuales se medirán al final de la ejecución.
- c. Nombre de la actividad. (Talleres, congresos, mesas de trabajo, capacitaciones, entre otros)
- d. Lugar de realización de la actividad. (Municipio y departamento)
- e. Fecha de ejecución. (Rangos de cuatro meses o fecha exacta de la actividad)
- f. Al final de la acción incluir las siglas de cada unidad o departamento. (CPD)



Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	22 / 23

**Observación:** La meta de beneficiarios, registrado en el sistema Web POA, (oportunamente se estará implementando este programa) difícilmente puede ser modificada. Si se diera el caso de no alcanzar la meta, se tiene que elaborar un oficio, firmado por el dueño del presupuesto, con el visto bueno del Coordinador y/o el Director(a) del Área, justificando:

- Autorización de la modificación de la acción
- El por qué no se logró la meta o,
- Si fuera el caso por qué no se ejecutó la acción.

### **Catálogo de insumos**

**Artículo 12. Catálogo de Insumos<sup>14</sup>.** Para la formulación y el registro de la ejecución del presupuesto de egresos del Estado, las entidades del Sector Público deberán utilizar el catálogo de insumos que se encuentre disponible en los Sistemas Integrados de Administración Financiera.

Una vez se cuente con la descripción de la acción, se procede a planificar cada uno de los insumos que serán necesarios para la buena ejecución de la actividad a realizar, utilizando el **formato de insumos**. En este paso es imprescindible determinar, tiempo de duración de la acción, número de personas que participarán, de ser posible contar con precios unitarios de los insumos, lo más cercano posible a la realidad.

Para tener conocimiento de los renglones adecuados a utilizar, apoyarse con el Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala<sup>15</sup>


Una vez se cuente con este formato lleno y detallado, se suma el total de cada uno de los renglones a utilizar y este total, por renglón, se traslada al formato de “elaboración del POA”

<sup>14</sup> Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, Acuerdo Gubernativo No. 540-2013 Guatemala, 30 de diciembre de 2013.

<sup>15</sup> Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala, Ministerio de Finanzas Públicas, Dirección Técnica CONADER, Presupuesto, 6ª Edición, Guatemala, marzo de 2018





Guía			
Elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Operativo Multi Anual Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados			
Codificación	Proceso	Versión	Página
DPD-GUI-01	Planificación y Desarrollo Institucional	1	23 / 23

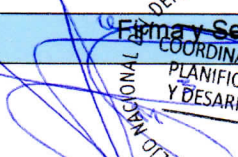

## **Evaluación y Seguimiento (Con relación a las acciones específicas orientadas al Plan Nacional de CONADER)**

Es de suma importancia que todas acciones programadas por cada Dirección, Coordinación o Unidad contribuyan a los indicadores del Plan Nacional del CONADER. En consecuencia, se le presenta la oportunidad de poder definir los siguientes resultados.



- Si se vincularon acciones al Plan Nacional de CONADER (programadas)
- Las acciones programadas en el POA institucional, no fueron vinculadas directamente al Plan Nacional de CONADER
- Las acciones programadas en el POA institucional, no coinciden
- No se programó ninguna acción o actividad vinculada al Plan Nacional
- Propuestas estratégicas para el POA 2021

### **Registro de Revisión y Aprobación**

#### **Elaborado por:**

Nombre y Puesto	Fecha	Firma y Sello
Víctor Manuel Morataya Morales Coordinador de Planificación y Desarrollo Institucional	24/05/2021	 

#### **Revisado por:**

Nombre y Puesto	Fecha	Firma y Sello
Alejandra Isabel Moreira Abadío Encargada de Procesos	24/05/2021	 

#### **Aprobado por:**

Nombre y Puesto	Fecha	Firma y Sello
José Gabriel Sagastume Ríos Director Ejecutivo del CONADER	31/05/2021	