



Gobierno de Guatemala



Secretaría de Planificación  
y Programación  
de la Presidencia  
SEGEPLAN

# Plan Estratégico Institucional 2013-2016

Guatemala, julio de 2013





**Gobierno de Guatemala**

Secretaría de Planificación y Programación  
de la Presidencia -Segeplan-



# Índice

<b>Presentación</b>	<b>7</b>
<b>1. Análisis de situación o diagnóstico</b>	<b>9</b>
1.1 Análisis de mandatos y políticas	9
1.2 Población objetivo	12
1.3 Análisis de la problemática	13
a) Construcción o adopción de un modelo conceptual	13
b) Resultados institucionales	17
1.4 Análisis de actores	19
1.5 Análisis FODA	19
<b>2. Marco estratégico institucional</b>	<b>23</b>
2.1 Visión, misión, valores	23
2.2 El principal desafío de Segeplan	23
2.3 Objetivos, resultados, productos e indicadores	24
<b>3. Seguimiento a nivel estratégico</b>	<b>27</b>
3.1 Sistema de seguimiento de indicadores de resultados y productos	27
<b>Siglas utilizadas</b>	<b>29</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>31</b>
<b>Anexos</b>	<b>33</b>
1. Análisis de mandatos legales	33
2. Tratados y convenios internacionales	44
3. Análisis de actores	46
4. Matriz de planificación estratégica	50
4.1 Matriz de planificación estratégica institucional multianual	51

**Ekaterina Parrilla**  
Secretaria General de Planificación

**Dora Marina Coc Yup**  
Subsecretaria de Políticas Públicas

**Ana María Méndez Chicas**  
Subsecretaria de Cooperación Internacional

**Hugo Fernando Gómez Cabrera**  
Subsecretario de Planificación y Ordenamiento Territorial

**Luis Antonio Catalán Gómez**  
Subsecretario de Inversión Pública

# Presentación

La Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –Segeplan-, presenta el **Plan Estratégico Institucional –PEI- 2013-2016**, como la herramienta de planificación que identifica prioridades, provee elementos para la toma de decisiones y asignación de recursos, en un contexto de cambios y altas exigencias del desarrollo del país. El PEI ofrece un espacio institucional para definir “la frontera de lo posible” y avanzar en el progreso del país de acuerdo a las prioridades nacionales.

Este documento es el resultado de un ejercicio participativo mediante el cual los equipos de trabajo de la Segeplan, tuvieron la oportunidad de partir de un análisis de situación de la planificación y programación para el desarrollo, mediante el uso de la metodología de gestión por resultados, el cuál facilitó la identificación del problema central como condición de interés, para luego apuntar hacia un direccionamiento estratégico que implicó la definición de una nueva visión y misión institucional, así como los objetivos, áreas estratégicas, resultados y productos estratégicos que conforman la agenda de trabajo de la Secretaría para los próximos cuatro años de gestión institucional.

El referido plan, establece las prioridades para el citado período, donde **el principal desafío es consolidar el Sistema Nacional de Planificación –SNP-**, superando para ello, la desarticulación estructural que se ha venido gestando con los años, entre los procesos de políticas públicas, las dinámicas de planificación territorial, sectorial e institucional, la programación operativa y presupuestaria, la inversión pública, así como la optimización de los aportes de la cooperación internacional.





# 1

## Análisis de situación o diagnóstico

La planificación estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al qué hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen<sup>1</sup>.

En función de este marco conceptual, el punto de partida de la planificación estratégica de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, es la elaboración de un diagnóstico de su situación actual vinculado al Sistema

Nacional de Planificación, que permita identificar la problemática relacionada a dicho sistema. Asimismo, el diagnóstico da paso al análisis y propuesta de las acciones que permitan alcanzar los resultados en el corto, mediano y largo plazo.

### 1.1. Análisis de mandatos y políticas

#### a) Mandatos legales

La Segeplan en cumplimiento de su rol como ente planificador del Estado, tiene responsabilidades y funciones que están establecidas en diversos instrumentos legales, los cuales se dan a conocer de manera general en el siguiente cuadro:

Cuadro 1  
Mandatos legales  
Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia  
Guatemala, julio de 2013

Instrumento legal	Número de identificación del instrumento legal	Artículo (s)
Constitución Política de la República de Guatemala	(Reformada por Acuerdo legislativo No. 18-93 del 17 de noviembre de 1993)	119, 134, 150, 151, 183, 257
Ley del Organismo Ejecutivo	Decreto 114-97	14, b), f), h) e i); 18, 23, 27, c); 35, g) y o); 38.
Ley Orgánica del presupuesto	Decreto 101-97	1, b) y c); 8, 9, b), d), f); 14, 15, 20, 21, 34, 35, 39, 42, 47, 53, 60, 62, 63, 65, 66, 67, 73.
Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto	Acuerdo Gubernativo 240-98	4, 6, 15, 16, 22, d); 26, a)
Ley del Presupuesto de Ingresos y Egresos del Estado para el período fiscal 2013	Decreto 33-2012	42, 51, 52, 54, 57
Ley Orgánica del Organismo Legislativo	Decreto No. 63-94	27 d)
Ley de Desarrollo Social	Decreto 42-2001	11
Política de Desarrollo Social y Población	-	Cap. 7, Subcapítulo 7.2
Ley de Consejos Desarrollo Urbano y Rural	Decreto 11-2002	6, g); 10, f); 27, 29, 31
Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural	Acuerdo Gubernativo 461-2002; modificaciones al Reglamento, Acuerdos 229-2003 y 241-2003	31, j); 38 j); 61

1. Manual de Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Publicaciones ILPES. Pág. 4.

Instrumento legal	Número de identificación del instrumento legal	Artículo (s)
Código Municipal	Decreto 12-2002	35, 135
Ley General de Descentralización	Decreto 14-2002	10, 14, 16
Ley de contrataciones del Estado y su reglamento	Decreto No. 57-92	1, 46, 72, 76, 80 (todos)
Ley Orgánica de la Contraloría de Cuentas	Decreto No. 31-2002	2, 3 a, c, h, i; 4 i; 19, 34, 35
Ley de Servicio Civil y su reglamento	Decreto No. 1748	Aplican todos
Ley orgánica del Banco de Guatemala	Decreto 16-2002	49, 50, 57
Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia	Acuerdo Gubernativo 271-2010	Todos
Reglamento del Registro de precalificados de consultores	Acuerdo gubernativo No.28-99	Todos
Reglamento del FINABECE	Acuerdo Gubernativo No. 334-2009	Aplican todos
Reglamento Orgánico del MINEX	Acuerdo Gubernativo No. 415-2003	15, 16, 43 n. 11; 47 numerales del 2 al 17
Reglamento Orgánico del MINFIN	Acuerdo Gubernativo No. 382-2001	artículos: 3 numerales 11,12 y 13; 35 numerales 1, 2, 3 7 y 8
Instructivo Presidencial- Directrices para la formulación Plan – Presupuesto en el marco de la Gestión por Resultados	PRG-010-2013	Todo el contenido del instructivo

Fuente: Análisis interno de las Subsecretarías y de la Dirección General de Segeplan.

El análisis completo del marco jurídico que rige a Segeplan, se presenta en el anexo 1 de este documento. El mismo permite identificar con detalle la cita textual y el nombre de la norma jurídica aplicable, los requerimientos básicos de dicha norma, los cambios que se pueden lograr derivado del cumplimiento de la misma y lo que espera la población, de la Segeplan, mediante la aplicación de dichos mandatos.

Corresponde a Segeplan como una de sus funciones sustantivas, coadyuvar en la formulación de la política general del Gobierno y la evaluación de su ejecución<sup>2</sup>, asimismo le compete la coordinación del Sistema Nacional de Planificación, el cual se vincula directamente con el diseño, coordinación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas y sus resultados en el marco de la Política Nacional de Desarrollo. Estas funciones y competencias corresponden a los ministerios y entidades de gobierno, en quienes recae la rectoría sectorial de la ejecución de los programas y proyectos. El proceso de articulación incluye a otras entidades de coordinación, tales como los Consejos de desarrollo, regionales y departamentales.

La Segeplan tiene una función estratégica de coordinación nacional de la gestión de las políticas públicas. En conjunto con el Ministerio de Finanzas Públicas, realiza la coordinación y armonización de los planes y proyectos anuales y multianuales del

sector público, con los correspondientes presupuestos anuales y multianuales, hoy día gerenciados por medio de una estrategia de gestión por resultados<sup>3</sup>, ello incluye desde luego la preparación conjunta, de acuerdo con la política general del Gobierno y del Estado, del anteproyecto del presupuesto de ingresos y gastos de la nación.

#### b) Tratados y convenios internacionales.

En el marco de la Cooperación Internacional, la Segeplan ha suscrito convenios internacionales encaminados a fortalecer espacios de desarrollo económico-social y político a nivel nacional, con diferentes fuentes bilaterales y multilaterales, entre ellos se puede citar el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA, por sus siglas en inglés), Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), Unión Europea (UE), Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), Organización Panamericana de la Salud (OPS), Agencia Alemana de Cooperación Técnica (GIZ), Agencia de los Estados Unidos de América para el Desarrollo Internacional (USAID), Alianza Mundial, Programa para fortalecer la respuesta Centroamericana al VIH (PASCA), Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México (INEGI), Secretaría de la Integración Social Centroamericana

2. Ley del Organismo Ejecutivo, artículo 14 inciso a.

3. Ley Orgánica del Presupuesto. Decreto 101-97 del Congreso de la República de Guatemala.

(SISCA), Asociación Suiza para la Cooperación Internacional (HELVETAS), Canadá, Colombia, Ecuador y México.

La información relacionada con los tratados y convenios internacionales por su extensión, se presenta en el anexo 2 de este documento.

### c) Espacios internacionales.

Por su parte los espacios internacionales en los que la Segeplan participa como entidad miembro o como parte de una junta directiva, se describen en el siguiente cuadro:

Cuadro 2  
Espacios Internacionales  
Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia  
Guatemala, julio de 2013

No	Espacio	Objetivo	Participación Segeplan
1	Secretaría General Iberoamericana (SEGIB)	Fortalecer la labor desarrollada en materia de cooperación en el marco de la Conferencia Iberoamericana, de conformidad con el convenio de Bariloche. La Secretaría General Iberoamericana (SEGIB) coordina las Cumbres Iberoamericanas de la Comunidad Iberoamericana de Naciones. Tiene un papel central ya que asume la coordinación y gestión de las Cumbres.	Miembro
2	Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES)	Abordar la temática en cuanto a la planificación en la región, así como brindar capacitación a través del uso de las tecnologías de información, a los funcionarios que no pueden acceder a las instancias de capacitación presenciales.	Miembro
3	Asociación Panamericana de Instituciones de Crédito Educativo (APICE)	Fomentar, promover, coordinar o administrar programas de crédito educativo con el objetivo de ofrecer alternativas financieras que faciliten el acceso de todas las personas, especialmente de las más capaces académicamente, a la educación superior	Miembro
4	Sistema de la Integración Centroamericana (SICA)	Alcanzar la integración de Centroamérica para constituir la en una región de paz, libertad, democracia y desarrollo.	Miembro
5	EuroSocial	Programa de cooperación horizontal, institucional y de carácter regional: moviliza el expertise público europeo y latinoamericano en un ejercicio de aprendizaje entre pares, con enfoque regional de trabajo colaborativo, para afrontar retos comunes en el diseño, formulación, implementación, gestión y evaluación de políticas públicas que tengan impacto sobre mejoras en la cohesión social.	Punto focal
6	Red de Planificación de América Latina y El Caribe (RedePlan)	Se crea como un espacio de intercambio y discusión de enfoques, métodos y herramientas para responder adecuadamente a cambios en los paradigmas y los contextos de la Región.	Miembro
7	Consejo de Ministros de Planificación del SICA (Conplan)	Órgano técnico especializado para elaborar propuestas en materia de planificación para el desarrollo democrático e integración de la sociedad regional.	Miembro
8	Sistema Económico Latinoamericano (SELA)	Promover un sistema de consulta y coordinación para concertar posiciones y estrategias comunes de América Latina y el Caribe, en materia económica, ante países, grupos de naciones, foros y organismos internacionales. Impulsar la cooperación y la integración entre países de América Latina y el Caribe.	Miembro
10	Steering Committee - Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)	a. Mantener y fortalecer el apoyo político para un desarrollo más eficaz de la cooperación; b. Dar seguimiento a los compromisos contraídos en Busan c. Facilitar el intercambio de conocimientos y de lecciones aprendidas	Junta Directiva

Fuente: Subsecretaría de Cooperación Internacional, abril de 2013.

## 1.2 Población Objetivo

El punto de partida para definir la población objetivo, lo establece el marco jurídico institucional, que define las funciones que corresponden a la Segeplan y de igual manera delimita su ámbito de competencia en el sector público, así como los niveles de coordinación intra e interinstitucional.

En tal sentido, siendo la Segeplan, el órgano de planificación del Estado y de apoyo a las atribuciones de la Presidencia de la República, le corresponde la coordinación del “Sistema Nacional de Planificación –SNP-, el cual opera e interactúa en todos los organismos sectoriales y regionales promoviendo el involucramiento de la sociedad civil en la identificación de sus problemas, necesidades, carencias y posibles soluciones”<sup>4</sup>.

En este contexto, la población objetivo la conforman las entidades del Sector Público<sup>5</sup>, las cuales están clasificadas en dos sectores: 1) Gobierno General: Este a su vez está conformado por dos Subsectores: a) El Gobierno Central, que comprende el Organismo Legislativo, el Organismo Judicial, la Presidencia, Ministerios de Estado, Secretarías y Otras Dependencias del Ejecutivo, órganos de Control Jurídico-Administrativo y Órganos de Control Político, asimismo; las Entidades Descentralizadas no Empresariales, Entidades Autónomas no Empresariales y Entidades de Seguridad Social. b) Gobiernos Locales, integrados por las Municipalidades, Entidades Públicas Municipales no Empresariales, Entidades Públicas Municipales de Seguridad Social y Mancomunidades de Municipalidades. 2) El segundo sector lo conforman las Empresas Públicas, las que a su vez están integradas por las Empresas Públicas No Financieras Nacionales y Municipales y las Empresas Públicas Financieras No Monetarias y Monetarias, tanto nacionales como municipales.

Del total de la población objetivo, el 97% representado por un total de 477 instituciones, conforman la población elegible, hacia las cuales Segeplan dirige sus acciones encaminadas a fortalecer el Sistema Nacional de Planificación y por consiguiente el desarrollo del país. La asistencia técnica a las instituciones se brinda en varios procesos vinculados a la formulación de políticas públicas, la planificación del desarrollo en el nivel territorial, sectorial e institucional, inversión pública y cooperación internacional.

La aspiración del SNP es articular la institucionalidad en el territorio a través de intervenciones concretas, las políticas, la planificación y el presupuesto municipal e institucional como una ruta natural para contribuir al desarrollo humano, principio a ser aplicado a todas las entidades del sector público del Estado. En este orden de

ideas se responde a las prioridades y función del Estado de garantizar al ciudadano la vida, justicia, seguridad, paz y el desarrollo integral en el marco del respeto a los Derechos Humanos.

En este contexto, el Sistema Nacional de Planificación, se articula a su vez en cuatro niveles de intervención que se describen a continuación:

- a) **Nivel nacional:** Este nivel opera bajo la rectoría de Segeplan, en línea directa desde la Presidencia de la República, conformando una alianza estratégica con el Ministerio de Finanzas Públicas, ejerciendo un liderazgo conjunto ante las instituciones públicas a través de sus unidades de planificación y/o financieras. Esta coordinación se realiza en el marco del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, y en este nivel en particular con el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural – CONADUR-, donde se dictan las políticas de desarrollo, planes y programas que orientan la inversión en el país.
- b) **Nivel Regional:** En este nivel están los Consejos Regionales de Desarrollo Urbano y Rural – COREDUR-, que cuentan con la representación regional de SEGEPLAN y cuya función de planificación es dar asesoría y asistencia técnica en la formulación de políticas de la región en función de la planificación de cada departamento que la integra, para el desarrollo de la región.
- c) **Nivel Departamental:** En este nivel, el SNP se articula en el Consejo Departamental de Desarrollo – CODEDE-, que es el nivel donde se articula la institucionalidad pública y el territorio, Segeplan ejerce su rol de coordinador interinstitucional para vincular las prioridades del departamento con la política general de gobierno. Es en este nivel donde se administra la asignación fiscal que llega al territorio para promover el desarrollo integral tomando en cuenta los planes de desarrollo municipales y departamentales.
- d) **Nivel Municipal:** Este es el nivel donde se integran los Consejos Municipales de Desarrollo –COMUDE-, es el más cercano a la población y es presidido por los alcaldes municipales, es aquí donde los gobiernos locales cumplen el mandato constitucional de coordinar con el órgano de planificación del Estado a través de las direcciones de planificación municipal, como la expresión del sistema y como instancias responsables de transformar las necesidades comunitarias en planes y programas de desarrollo”.

4. Guía para el Proceso de Planificación Institucional 2012 y Multianual 2012-2014, SEGEPLAN, Págs. 7.

5. Para efectos de este plan, El Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público, en su quinta edición, establece que el Sector Público Guatemalteco “Está conformado por el conjunto de unidades de Gobierno General y Empresas Públicas que desarrollan actividades y funciones que son competencia del Estado, o que son asumidos por éste”, por consiguiente el Gobierno General, “Comprende todas las instituciones de Gobierno Central y Gobiernos Locales que son controladas o financiadas principalmente por unidades gubernamentales”, y las Empresas Públicas son concebidas como “Entidades jurídicas, creadas con el fin de producir bienes y servicios para el mercado y pueden ser fuente de utilidades o de otra ganancia financiera para las unidades gubernamentales que las posean o controlan. Son empresas que pueden agrupar a otras menores y que por ley se les ha encomendado funciones de interés público”.

### 1.3 Análisis de la problemática

La Segeplan realizó un análisis de la situación actual, los problemas centrales sobre los cuales se desea incidir, para conocer su magnitud y lograr un acercamiento lo más objetivo posible a las causas que los provocan. El propósito de este ejercicio fue identificar las prioridades en términos de las intervenciones que son necesarias para disminuir o eliminar dicha problemática.

El rol de Segeplan es estratégico para la administración pública, toda vez que de acuerdo con su marco legal es el órgano de planificación del Estado y de apoyo a las atribuciones de la presidencia de la República<sup>6</sup>. Es fundamental que mediante el cumplimiento de sus funciones, la Segeplan oriente y facilite la gestión de la institucionalidad pública, a la que atiende con una visión de mediano y largo plazo para coadyuvar al desarrollo del país.

Sin embargo, en las últimas décadas debido a los constantes cambios del contexto, de los diferentes esquemas de gobierno y de sus visiones de país y a los requerimientos que han devenido de ello, los procesos de planificación se han visto limitados. La minimización de su naturaleza se inicia en conjunto con la tendencia a la reducción del Estado en la década de los '90s. En consecuencia se da también la desvalorización de la función pública de la planificación.

Adicionalmente, esta reducción de la presencia institucional del Estado conduce a un debilitamiento de los esquemas y sistemas de gestión que están basados en la convivencia público-privada y en la participación activa de los diferentes actores sociales en el orden que corresponde a sus espacios sociopolíticos y territoriales de intervención. Esto se expresa en un debilitamiento del contexto institucional del Estado y de los mecanismos de participación social, que afectan y limitan significativamente los alcances en la efectividad de la gestión pública de la Segeplan. Lo anterior tiene un particular impacto en los procesos de programación, ejecución, monitoreo y evaluación de las acciones de política pública, misma que exige un trabajo articulado sectorial e interinstitucionalmente, bajo la óptica de una política general de gobierno. Esto se traduce en un conjunto de dificultades a nivel territorial, para garantizar la articulación del proceso central de planificación-presupuesto y la participación ciudadana real, más allá de la simple priorización de proyectos.

Las dificultades para dar seguimiento y acompañamiento a las instituciones del Estado, en la formulación de planes sectoriales y su articulación con el sistema de planificación nacional es a su vez una causa y una consecuencia propia de la disminución de las competencias reales del Estado, lo cual de cierta manera ha imposibilitado articular el conjunto de la institucionalidad pública en un proceso racional y armónico de planificación nacional.

Esta debilidad institucional del Estado de Guatemala, genera el debilitamiento del Sistema Nacional de Planificación, que a su vez se expresa en los diferentes niveles de empoderamiento de la planificación dentro de la administración pública, orientada por la política general de gobierno, lo que provoca un bajo impacto de las acciones, dado que no cuenta y ejecuta los mecanismos necesarios de vinculación entre la planificación sectorial y la planificación territorial y su articulación con el presupuesto y la inversión pública a nivel nacional.

Se observa un debilitamiento progresivo de los sistemas de Pre inversión e Inversión Pública, que están orientados hacia acciones de registro de las iniciativas y de carácter operativo, siendo además de corto plazo, dejando a un lado el carácter estratégico de la evaluación de la inversión para reorientar las acciones de política y la planificación del desarrollo.

En términos de la gestión de la cooperación internacional, puede decirse que la falta de una política que oriente la cooperación para el desarrollo y que permita una efectiva coordinación y gestión de la misma, en función de las prioridades de Gobierno, tiene consecuencias en la fragmentación de la misma y en la imposibilidad de medir el impacto tanto a nivel de la institucionalidad pública, como en las condiciones de vida de la población. Esta situación lleva a observar los escasos resultados efectivos logrados por el país en la alineación de la cooperación internacional para el desarrollo.

Este contexto, limita la gestión de Segeplan como ente coordinador del Sistema Nacional de Planificación, que se manifiesta en una serie de esfuerzos significativos, pero que aparecen como aislados, en una gestión poco articulada de las políticas públicas y de escasos mecanismos y sistemas de monitoreo y evaluación de su gestión.

La debilidad que presenta actualmente el Sistema Nacional de Planificación, se manifiesta en la debilidad para territorializar las políticas públicas, y con ello de crear los mecanismos de vinculación entre la planificación territorial, sectorial y su articulación con el presupuesto y la inversión pública, relacionados con la estrategia de gestión de la cooperación internacional. Es decir, una articulación efectiva de la gestión de la política pública territorial, intersectorial e interinstitucional, cuyos resultados institucionales respondan a las necesidades de la ciudadanía, en el marco de un Estado con visión de desarrollo.

#### a) Construcción o adopción de un modelo explicativo.

Del anterior análisis se da paso al modelo explicativo, para la identificación, delimitación y priorización de la problemática con sus causas y consecuencias.

6. Reglamento Orgánico Interno, Acuerdo Gubernativo 271-2010. Artículo 1. Naturaleza.

Este modelo surgió de varios ejercicios de consenso y participación de los equipos técnicos y directivos a nivel de cada Subsecretaría y del Despacho Superior, lo que permitió establecer como problema central *“La escasa articulación de las políticas públicas con la planificación en sus diferentes niveles, la inversión pública y la cooperación internacional”*, el cual de igual manera fue identificado como la condición de interés, dada la magnitud que representa en el proceso de planificación para el desarrollo del país.

Este problema, resultado de un patrón histórico de construcción que ha permeado la administración pública guatemalteca, reconoce diversas manifestaciones que permiten delimitarlo y comenzar a precisarlo. Por una parte, *la carencia de un plan nacional de desarrollo con visión de largo plazo*. Nuestro país no ha tenido, en los últimos años de vida democrática, una estrategia de desarrollo compartida por los distintos poderes del Estado y consensuada por los actores más relevantes del campo político y social, que permitiera guiar las acciones fundamentales de las políticas públicas hacia un rumbo claro.

No obstante, la experiencia de los últimos años muestra que, si bien el ejercicio de la planificación ha atravesado por períodos de altas y bajas, en general, persiste la percepción de que el Estado guatemalteco ha actuado históricamente con reducida visión de futuro, con un abordaje cortoplacista en la búsqueda de soluciones a los problemas estructurales de la sociedad, prestando limitada atención al análisis prospectivo que procura identificar en el presente los problemas que adquirirán relevancia en el mediano y largo plazo.

Por otra parte, se evidencia un *escaso desarrollo y vinculación de la planificación estratégica y operativa institucional, sectorial y territorial*. Es poco usual que las organizaciones del gobierno central, Ministerios, Secretarías y otras dependencias adscritas desarrollen procesos de planificación estratégica de mediano plazo. Si bien se han registrado experiencias destacables de planificación en varios organismos, las instituciones que llevan adelante procesos sistemáticos como estos, se considera, es reducida. Particularmente es preocupante el hecho de que esta situación ha caracterizado también a los propios órganos rectores del sector público, que han carecido de planes estratégicos y operativos durante algunos años, y cuando han logrado concretizarse, frecuentemente han carecido de continuidad o no han logrado incidir en los niveles operativos de gestión.

El escaso desarrollo de la planificación estratégica se manifiesta no sólo en el plano institucional sino también en el sectorial y territorial. Problemas tales como los vinculados con la salud, la educación, la agricultura y la seguridad, requieren de abordajes que involucren a actores públicos y privados cuya coordinación supone objetivos consensuados, establecimiento de prioridades, definición de cursos de acción y estrategias viables que se expresan en planes sectoriales o agendas

nacionales ampliamente debatidos. Si bien en los últimos años se han producido experiencias enriquecedoras en este campo a través de la implementación de los tres pactos de gobierno y los ejes estratégicos de la agenda del cambio, todavía hay debilidad para contar con marcos adecuados para abarcar el conjunto de sectores prioritarios para la estrategia de desarrollo del país.

Sin embargo, es importante resaltar los avances significativos que se han tenido en los últimos años en los procesos de planificación y ordenamiento territorial que se han desarrollado desde los Consejos de Desarrollo en el nivel regional, departamental, municipal o local, involucrando al gobierno central, los gobiernos municipales, las comunidades y al sector productivo, con el fin de construir estrategias territoriales, con objetivos consensuados y esfuerzos públicos y privados coordinados. No obstante a los avances citados, el desafío por fortalecer la planificación desde el territorio es enorme.

A esto se adiciona el escaso desarrollo de procesos sistemáticos de direccionamiento estratégico, fijación de objetivos y metas, en los ámbitos institucional, sectorial y territorial, que relega la gestión a la rutina burocrática y a la improvisación, en las que los aciertos y errores se vuelven fortuitos. Estas acciones privan a la política pública del enriquecimiento y fortaleza que otorgan los procesos de construcción de consensos para enfrentar problemas de corto, mediano y largo plazo.

Otra de las deficiencias históricas del modelo de gestión pública es *la inexistencia de prácticas de gestión orientada a resultados estratégicos e institucionales vinculados a las prioridades del país, su seguimiento y la evaluación de sus avances*. Recientemente, se han implementado políticas orientadas a implantar sistemas de gestión encaminados a mejorar el desempeño institucional a través del enfoque de gestión por resultados, que apuntala la intervención de varias instituciones del sector público, la iniciativa privada y la sociedad civil, mediante la generación de productos y resultados vinculados al cumplimiento de resultados estratégicos.

El modelo histórico de gestión se ha caracterizado por la inercia y no ha puesto el acento en las acciones estratégicas a desarrollar para lograr resultados previamente establecidos, ni la asignación de recursos presupuestarios basados en el logro efectivo de los mismos. Ello ha generado la escasa articulación del presupuesto del sector público con las políticas públicas, la planificación y la inversión pública. A esta debilidad se suma el *incipiente sistema integral de monitoreo y evaluación de las políticas públicas, la planificación, la inversión y la cooperación internacional con enfoque de gestión por resultados*. Esta problemática ha provocado entre otros aspectos, la inexistencia de cadenas de valor de resultados, de los indicadores de país, así como de los efectos e impactos que ha generado en el bienestar de la población, en los sistemas y flujos de información débiles, desactualizados y desarticulados.

La *debilidad de la gestión interinstitucional* para el abordaje de problemas que requieren del concurso de distintas organizaciones y una adecuada división de las tareas entre ellas, también constituye otra limitación de la gestión administrativa, toda vez que la coordinación entre las organizaciones del sector público es débil, tanto entre las entidades del gobierno central, como con los gobiernos locales.

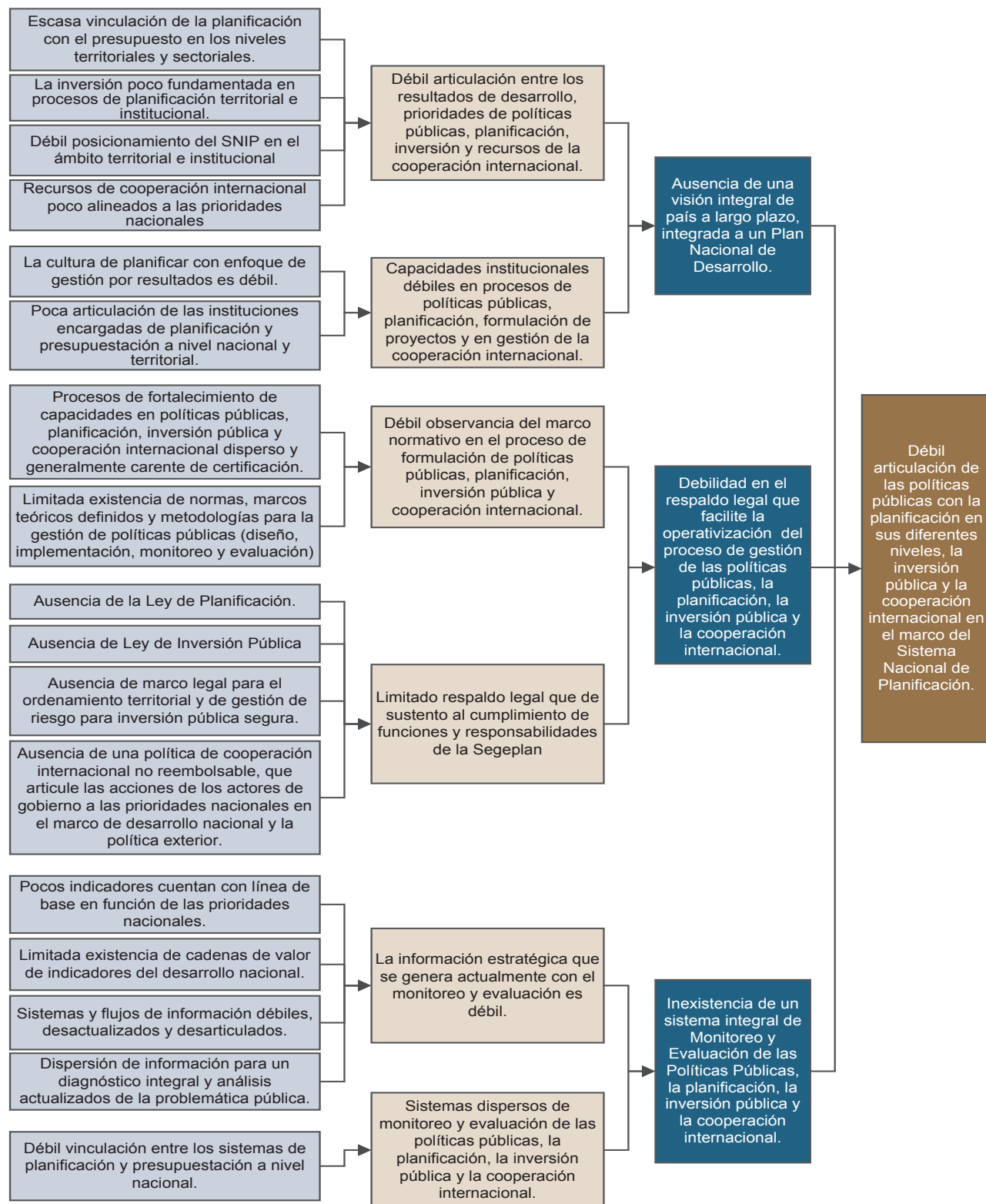
En medio de las deficiencias citadas, la debilidad en el respaldo legal que facilite la operativización del proceso de formulación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, la planificación y la inversión pública, constituye otro elemento primordial a abordar con prioridad, toda vez que las normativas y mandatos legales vigentes, limitan la implementación de acciones encaminadas a disponer de un sistema nacional de planificación consolidado y articulado.

Ante esta realidad, los principales resultados del Plan Estratégico de la Segeplan, están vinculados al abordaje de tales problemas. El desafío que el Plan se propone lograr es, *la articulación de las políticas públicas con la planificación en todos sus niveles, la inversión pública y la cooperación internacional en el marco del Sistema Nacional de Planificación*. Se espera, de esta manera, comenzar a minimizar los problemas históricamente acumulados por la gestión administrativa tradicional, que impide incrementar la calidad de las políticas públicas para ubicar al país en un sendero creciente con equidad, pertinencia y justicia.

Para el abordaje de la problemática identificada, se utilizó la metodología del “Árbol de Problemas”, el cual permitió priorizar e identificar los caminos causales críticos que generan el mayor impacto en la condición de interés, los cuales se visualizan en el siguiente diagrama.



Diagrama 1: Árbol de problemas "Sistema Nacional de Planificación"





## b) Resultados institucionales

Los esfuerzos que se han realizado hasta ahora han sido valiosos, sin embargo para asegurar resultados a partir de este plan, se requiere de innovaciones y adaptaciones metodológicas que constituyen una importante oportunidad de mejora que Segeplan está comprometida a lograr.

Se trata de resolver las limitaciones del marco institucional, analítico y propositivo, que permita desarrollar la fortaleza técnica y política de Segeplan como institución de vanguardia y de buenas prácticas de gobernanza, para difundirlas dentro de la administración pública y que deben caracterizar a una entidad moderna, eficiente, reconocida técnicamente y estratégica para la gestión del Estado, en total coordinación con lo que plantea su marco jurídico institucional de responsabilidades.

Indudablemente los esfuerzos deben ser mayores bajo esta perspectiva de retomar y profundizar la transformación institucional de la Segeplan, al punto y alcance que hace evidente fortalecerla enfrentando algunas limitaciones tales como su propio Reglamento Interno. Corresponde ahora desarrollar una herramienta legal que enfoque y apoye la gestión institucional desde esta perspectiva, para que se fortalezcan de manera más ágil, oportuna y eficiente, el marco de competencias institucionales según el marco jurídico en general y la Ley del Organismo Ejecutivo en particular (Decreto 114-97).

Desde la perspectiva planteada, las autoridades actuales de Segeplan se han comprometido en el desarrollo de un programa estratégico, que se refleja en una visión de cuatro años contenida en el presente Plan Estratégico. Dicha visión está basada en un conjunto de oportunidades de mejora, que articuladas entre sí, permitan superar la problemática considerada en el contexto del proceso general de planificación. Esta visión involucra la investigación, el diseño y programación, la gestión de la ejecución, el monitoreo y evaluación de los resultados alcanzados, la comunicación social, en el marco del territorio, los sectores, la inversión, la cooperación internacional y las capacidades propias de la Segeplan.

Además fortalece el abordaje de la planificación en el ámbito territorial, sectorial e institucional, el ordenamiento territorial y la gestión de riesgo, para impulsar apropiadamente el manejo sostenible de los recursos naturales y el territorio.

De hecho se trata de hacer realidad una perspectiva en la que Segeplan encabeza, orienta, acompaña, asiste, comunica e implementa una gestión integrada y efectiva de las políticas públicas, que ejecutan las diferentes entidades de gobierno en el territorio, a través de sus acciones institucionales. Esto incluye el programa de inversión pública que se genera desde los Consejos de Desarrollo y las municipalidades, en coordinación con la política y programación financiero-presupuestaria y de la alineación de la cooperación internacional.

Esta perspectiva integral, permite identificar el siguiente resultado institucional para los próximos cuatro años de gestión:

*“En el periodo 2013-2016, el sistema nacional de planificación se habrá consolidado mediante el proceso de articulación del plan nacional de desarrollo, las políticas públicas, los planes territoriales, sectoriales e institucionales, la inversión pública y la cooperación internacional”.*

Históricamente, ha existido dificultad para relacionar las metas y las acciones planificadas, con las asignaciones presupuestarias, ya que regularmente las metas de las políticas no reciben recursos en forma directa, sino que éstos son otorgados a las instituciones rectoras, no a los sectores.

Por otra parte, esta debilidad de articulación impide la implementación de mecanismos de monitoreo, evaluación y seguimiento sobre los efectos e impactos reales obtenidos como consecuencia de la puesta en práctica de los planteamientos de política, que cada administración formula.

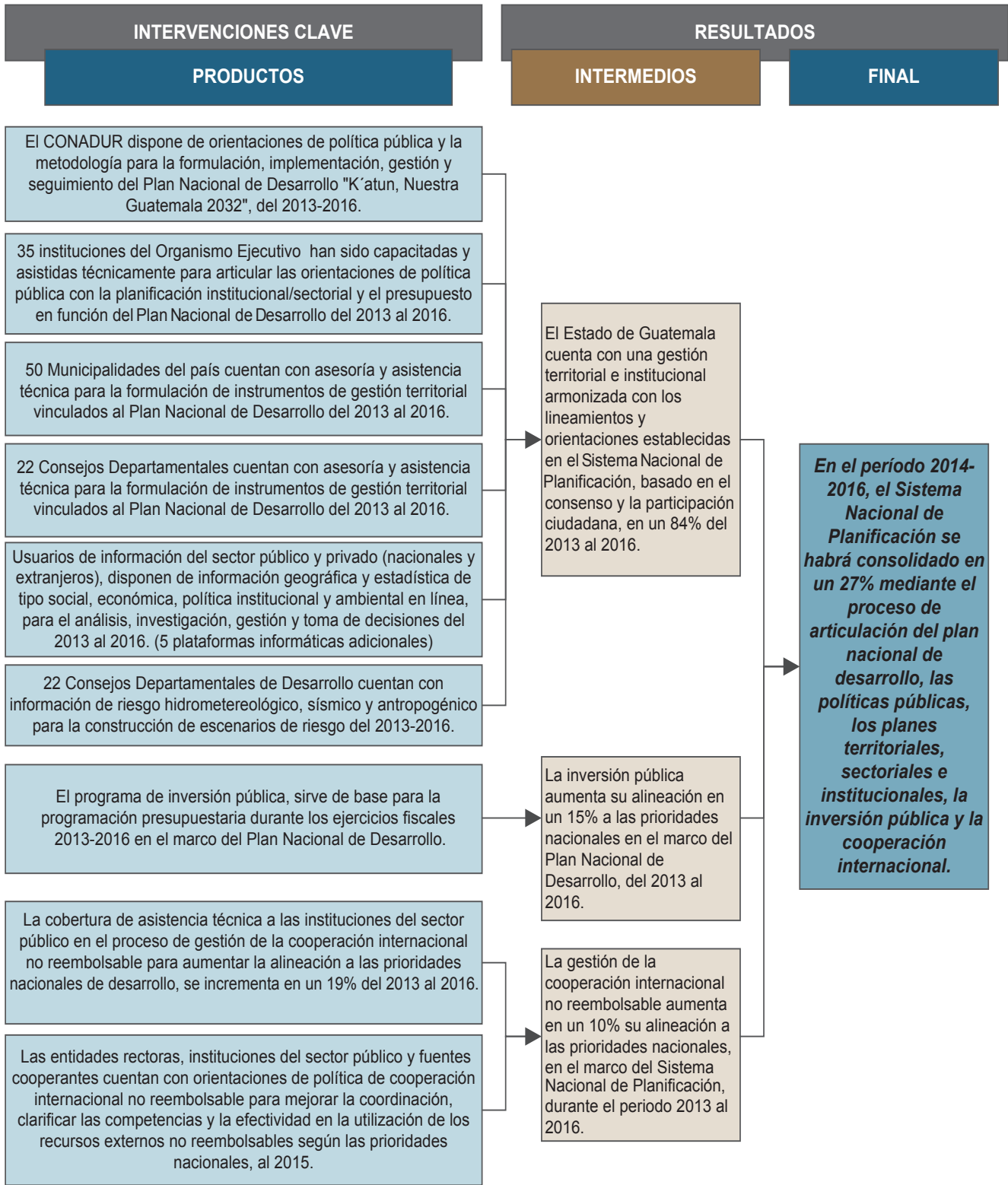
En tal sentido, el reto principal que enfrenta la institución en la actualidad es superar la desarticulación estructural del referido sistema que se ha venido gestando con los años, entre algunos procesos internos y externos.

Otro reto, es la superación del esquema de planificación vertical y centralista, basado en una perspectiva financiera del proceso, más que en resultados e impactos sustantivos derivados de procesos articulados de planificación, programación e inversión.

Sin embargo, es importante indicar que Los temas relacionados con la atención a grupos en situación de vulnerabilidad (equidad de género, pueblos indígenas, personas con capacidades diferentes, adultos mayores, niñez, juventud, personas migrantes guatemaltecas y personas que viven con VIH y SIDA), dada la naturaleza de las funciones que por mandato legal le corresponden a esta Secretaría, se abordan mediante las orientaciones de política pública, instructivos y normas, manuales y guías que esta institución emite para las instituciones del Sector Público como parte de la asistencia técnica y metodológica que brinda en los procesos de formulación de planes de corto, mediano y largo plazo en el ámbito territorial, sectorial e institucional así como en proyectos de inversión pública financiados con fondos públicos de ingreso corriente o bien de la cooperación nacional e internacional.

En el siguiente diagrama, se presenta el diseño de las intervenciones o productos estratégicos de la Segeplan para los próximos cuatro años de gestión, por medio de los cuales se alcanzarán los resultados institucionales previstos.

Diagrama 2: Productos y resultados estratégicos institucionales



## 1.4 Análisis de actores

El proceso de análisis de situación, incluye la identificación de los actores institucionales o los diferentes grupos de interés que desarrollan sus actividades en un ámbito territorial e institucional específico vinculado a Segeplan o al SNP. Este reconocimiento o identificación de grupos de interés será vital para poder delimitar claramente con cuál de ellos se trabajará en un marco de corresponsabilidad y qué incidencia tienen en los productos y subproductos que entrega la Segeplan.

Dada la naturaleza de las funciones de Segeplan, se analizaron 47 actores que están relacionados con el qué hacer de la misma, conformados por instituciones del sector público, privado, académico, internacional y sociedad civil. De ellos el 96% son considerados aliados y el resto cumplen el rol de fiscalizador.

En otro contexto, el 94% de ellos, fueron considerados a favor, el resto como indiferentes. Dicho análisis refleja que ninguno de los actores con los que se relaciona Segeplan son considerados de manera negativa, lo cuál evidencia la percepción que a nivel nacional se tiene de la institución.

Para efectos de este Plan, los actores fueron analizados por cada una de las áreas de intervención de la Secretaría, los cuales se presentan en el anexo 3 de este documento.

## 1.5 Análisis FODA

Ante los nuevos desafíos nacionales e internacionales se necesita una Segeplan con mayores y mejores capacidades para desempeñar con efectividad las funciones que tiene asignadas por mandato legal, en contribución al cumplimiento de las prioridades de política pública y planes de desarrollo, monitoreo y evaluación de sus resultados y efectos en el bienestar de la población, en el marco de una gestión orientada a resultados.

Metodológicamente se procedió a realizar un análisis sobre la estructura, procesos, medios, recursos (fuentes) y capacidad instalada, con lo que se facilitó diseñar una propuesta de desarrollo institucional, basada en una estrategia conformada por dos líneas fundamentales: una estrategia dinámica, para lograr incrementar el valor de la institución (a lo interno), y otra competitiva que permite lograr un mejor posicionamiento de los productos y/o servicios que se brindan, procurando una alta calidad y satisfacción de los clientes (a lo externo).

Para el efecto, se realizó un análisis FODA institucional, mediante varios ejercicios participativos, que permitieron realizar un análisis interno de la institución y de las tendencias del entorno, como base para definir las estrategias que permitan a la Segeplan implementar acciones para maximizar sus oportunidades y fortalezas y minimizar las amenazas y las debilidades a las que actualmente se enfrenta.

### a. Fortalezas y oportunidades

En este proceso, cabe destacar que, así como existe un conjunto de debilidades institucionales que es posible superar, existen un conjunto de fortalezas y de espacios de oportunidad para favorecer el tránsito de la institución hacia modalidades de desempeño más efectivas y acordes a las necesidades contemporáneas de gestión desde el Estado.

Entre las principales fortalezas y oportunidades identificadas se mencionan las siguientes:

#### Fortalezas:

##### *Recurso humano*

- Recurso humano con experiencia en diferentes disciplinas y alta capacidad técnica para asesorar a las entidades del sector público en los procesos de formulación de políticas públicas, planificación, inversión pública y cooperación internacional.
- Equipos técnicos calificados con presencia en los territorios a través de las Delegaciones Departamentales.
- Capacidad institucional instalada.

##### *Recursos financieros*

- Eventual disponibilidad de recursos financieros de fuentes externas

##### *Aspectos legales*

- Marco legal vigente que establece la participación de Segeplan en procesos de desarrollo del país y de reforma de la gestión pública.
- El funcionamiento del Sistema Nacional de Inversión Pública SNIP y de Preinversión.
- Propuesta de Ley de Inversión Pública.
- Propuesta de iniciativas para la vinculación del SICOIN GL con el SNIP.
- Propuesta de ley de planificación y evaluación de la gestión pública.

##### *Procesos*

- Reconocimiento a la rectoría de la Segeplan en materia de formulación de políticas públicas, planificación territorial y sectorial, inversión pública y cooperación internacional.
- Presencia institucional en todo el territorio nacional, a través de las delegaciones departamentales.
- Procesos técnicos de calidad asociados a altos estándares de profesionalización.
- Disponer de una guía de planificación y presupuesto por resultados.
- Capacidad de respuesta efectiva en relación con la demanda de instituciones públicas de alto nivel.
- Institucionalización del Sistema de Preinversión SIPRE y del Sistema Nacional de Inversión Pública SNIP.
- Vinculación del SNIP con otros sistemas de gestión Gubernamental (SIGES, SICOIN, CODET), mediante los cuales se genera información que fortalece los niveles de transparencia y rendición de cuentas del Estado.

- Participación en la elaboración del anteproyecto de presupuesto de ingresos y egresos del Estado.
- Representación ante instancias de alto nivel, vinculadas a las funciones de la Segeplan.
- Gestión de proyectos para la obtención de recursos financieros para la implementación de procesos sustantivos de la Secretaría.
- Disponer de un registro de consultores precalificados de preinversión.
- Fortalecimiento de las competencias y capacidades técnicas de los servidores públicos del Estado a través de los diferentes diplomados, pasantías, talleres y cursos cortos entre otros, en las diferentes áreas sustantivas de competencia de la Segeplan.
- Administración del programa de becas y crédito educativo a nivel nacional.

#### *Tecnología*

- Se dispone de un centro de datos con infraestructura tecnológica moderna diseñado con estándares internacionales.

#### *Infraestructura*

- Se cuenta con infraestructura física propia donde funciona la sede central de Segeplan y el apoyo de las Gobernaciones Departamentales con los espacios físicos para el funcionamiento de la mayor parte de delegaciones departamentales.

#### *Entorno (internacional)*

- La participación de Segeplan en espacios internacionales en donde se ha tenido alto nivel de influencia.
- La participación de Segeplan como ente coordinador de la cooperación con la Unión Europea, como una de las fuentes cooperantes bilaterales de mayor ingreso al presupuesto nacional.

### **Oportunidades:**

#### *Entorno político*

- Aprovechamiento de los espacios políticos para afianzar el reconocimiento de la rectoría técnica de Segeplan en el proceso de planificación para el desarrollo del país.
- Posicionamiento como la institución modelo en la implementación de la planificación estratégica e institucional con enfoque de GPR dentro del sector público.
- Fortalecimiento de los espacios de coordinación interinstitucional.
- Vinculación del SNIP con otros registros reconocidos por la Ley como mecanismo para fortalecer la transparencia y rendición de cuentas de los recursos del Estado.
- Coordinación con los centros universitarios y de investigación para el fortalecimiento de la masa crítica en formulación de políticas públicas, planificación, cooperación internacional e inversión pública.

- Respaldo político para mejorar los niveles de avance físico y financiero de los programas y proyectos en presupuesto que se financian con donaciones.
- Establecimiento de alianzas estratégicas con los colegios de profesionales para que sus agremiados se incorporen en el registro de precalificados.

#### *Entorno social*

- Asumir el liderazgo técnico en la formulación del Plan Nacional de Desarrollo “K’atun, nuestra Guatemala 2032”, construido en el marco del Sistema de Consejos de Desarrollo.
- Que la comunidad internacional se apropie del Plan Nacional de Desarrollo, K’atun Nuestra Guatemala, 2032, para presentar ofertas alineadas a las prioridades nacionales.
- Aprovechar e incidir en los espacios de discusión Consulta Post-ODM y Conferencia de Población y Desarrollo 2014.

#### *Entorno económico, fiscal y tributario*

- Afianzar las relaciones interinstitucionales de Segeplan en el marco de la articulación plan-presupuesto orientada a resultados.
- Contar con una cartera de inversión y establecer metas concretas para cada período de Gobierno.
- Negociar adecuadamente el apoyo presupuestario para que constituya una modalidad de desembolso de ayuda más eficaz y eficiente al desarrollo del país.
- Mejorar el aprovechamiento e implementación de la Cooperación Sur Sur (CSS) y auge de la cooperación triangular.
- Fortalecer el diálogo con los actores de la Cooperación Internacional para disminuir la dispersión territorial y aumentar la alineación de los recursos a las prioridades nacionales.

### **b. Debilidades y amenazas**

Este análisis orienta la necesidad de fortalecer la capacidad institucional de Segeplan como la entidad responsable de la planificación del proceso nacional de desarrollo, principalmente la inversión en el fortalecimiento de las capacidades y competencias técnicas del recurso humano, la sistematización de procesos y la tecnología.

### **Debilidades:**

#### *Recurso humano*

- Pocos programas de formación y capacitación técnica que incentiven el desarrollo de competencias.
- Limitados incentivos laborales encaminados a propiciar el interés de desarrollo profesional y la carrera administrativa (promociones, intercambios, etc)
- Limitada cantidad de personal contratado por renglones presupuestarios permanentes, lo que genera dependencia de contrataciones de personal temporal con fondos externos.
- Unidades de distintas direcciones sin vida orgánica debido a escases de puestos disponibles.

### *Recursos financieros*

- Limitada asignación de recursos presupuestarios aunado a los constantes recortes presupuestarios que limita el cumplimiento de los productos y subproductos institucionales.
- Recursos de cooperación operados de forma poco articulada.
- Recursos financieros y técnicos escasos para hacer investigación, análisis y formación.

### *Aspectos legales*

- El marco legal vigente limita la incidencia técnica y política de Segeplan en los procesos de formulación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas, la planificación, la inversión pública y la cooperación internacional.
- Limitaciones en el cumplimiento del mandato de Segeplan de ser el interlocutor válido ante los donantes para iniciar y dar seguimiento a los procesos de gestión de la Cooperación Internacional No Reembolsable, debido a dificultades en el cumplimiento de los procesos técnicos establecidos.

### *Procesos*

- Débiles procedimientos de coordinación y comunicación intra e intersubsecretarías y con las delegaciones departamentales.
- Insuficientes métodos y herramientas metodológicas para la gestión de las políticas públicas y la inclusión de los temas transversales.
- Insuficientes mecanismos para discutir, retroalimentar y validar iniciativas y/o procesos estratégicos donde las Subsecretarías participan o lideran.
- Limitación de recursos para apoyar los procesos de formulación de proyectos de cooperación internacional a entidades sectoriales y acompañar el proceso de gestión en todas sus fases.
- Limitaciones en la emisión de opiniones y dictámenes técnicos vinculados a los problemas no resueltos durante el ciclo de gestión de proyectos de cooperación internacional.
- Debilidad en el monitoreo y evaluación de la gestión interna de Segeplan.
- Inexistentes evaluaciones de efecto e impacto.
- La mayor parte de procesos técnicos, administrativos y financieros internos se realizan manualmente lo que genera poca efectividad en la prestación del servicio.

### *Tecnología*

- Infraestructura tecnológica no aprovechada al máximo.
- Sistemas operativos informáticos desactualizados en torno a las exigencias de los avances de la tecnología.
- Sistemas de información desactualizados y desarticulados.
- Escasos de equipo de cómputo moderno y en óptimas condiciones.

### *Infraestructura*

- Grandes carencias y necesidades de la infraestructura física de las Delegaciones departamentales
- La capacidad instalada física del edificio de Segeplan no es aprovechada al máximo.

### *Entorno*

- Escasa disponibilidad de recursos para actividades de supervisión en el territorio.
- Clima laboral debilitado.
- Débil cultura de planificación estratégica y operativa institucional, seguimiento y evaluación de la gestión interna.

### **Amenazas:**

#### *Entorno político*

- Escasa articulación de las políticas públicas con la planificación del nivel territorial y sectorial.
- Escasa correspondencia del apoyo de la cooperación internacional con las prioridades de las políticas públicas.
- El SNIP es vulnerable frente a las limitaciones recurrentes en el cumplimiento de las normas técnicas que requieren los proyectos de inversión
- La coordinación entre los entes rectores de la Cooperación Internacional es débil y poco funcional, sus instrumentos y mecanismos están desactualizados.

#### *Entorno social*

- Alta rotación de personal en las instituciones públicas, lo que limita la continuidad de procesos técnicos sustantivos.
- Escasa relevancia de la temática de la planificación para gestionar apoyos financieros.
- Débil conocimiento y capacidad de formulación de proyectos de inversión en el ámbito territorial e institucional y su correspondiente normativa.
- Desvinculación de la inversión pública en la planificación del desarrollo en sus diferentes niveles.

#### *Entorno económico, fiscal y tributario*

- Reducción paulatina de la asignación presupuestaria.
- Los recursos destinados para la inversión pública son limitados para promover el desarrollo competitivo del país.
- Normativa compleja y desactualizada para la gestión de la Cooperación Internacional.

#### *Entorno ambiental*

- La coyuntura de la ocurrencia de fenómenos naturales y la gestión inefectiva del riesgo puede reorientar nuestras prioridades de planificación y presupuesto.

#### *Entorno (internacional)*

- Mayor oferta de cooperación reembolsable frente a la capacidad de pago de la deuda pública.
- Guatemala es un país de renta media, no elegible para varias fuentes cooperantes.
- La creación de sistemas de ejecución propios de las fuentes cooperantes que no se armonizan con los sistemas nacionales, dificulta la rendición de cuentas a nivel nacional.
- Baja ejecución de recursos de cooperación externa.
- Deficiente planificación y programación de las donaciones en presupuesto.

Cuadro 3

Principales acciones estratégicas derivadas del análisis FODA

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia

Guatemala, julio de 2013

Acciones estratégicas para maximizar las fortalezas y oportunidades	Acciones estratégicas para maximizar las oportunidades y minimizar las debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de las capacidades metodológicas, de análisis técnico cuali/cuantitativo, prospectivo del personal.</li> <li>• Desarrollo de un programa de fortalecimiento institucional para la gestión de políticas públicas y la consolidación del enfoque de gestión por resultados (financieros, técnicos y de conocimiento)</li> <li>• Investigaciones en temas sustantivos vinculados a las funciones de la Secretaría (políticas públicas, planificación, inversión y cooperación internacional), con el propósito de afianzar la capacidad técnica del personal.</li> <li>• Desarrollo de metodologías y herramientas para el ciclo de políticas públicas (Diseño, implementación, monitoreo y evaluación),</li> <li>• Definición de la Política de ordenamiento territorial (2014-2017)</li> <li>• Asesoría técnica en materia de Ordenamiento Territorial a equipos técnicos de las municipalidades</li> <li>• Creación de una plataforma interinstitucional sobre el tema de desarrollo económico local conformada por MAGA, MINECO y PRONACOM que permita institucionalizar la temática en territorio, articular planificación y financiamiento de proyectos productivos, clarificar competencias institucionales y asegurar la sostenibilidad de la gestión DEL en el tiempo.</li> <li>• Gestión para la aprobación de las iniciativas de Ley presentadas al Congreso de la República y vinculadas a las funciones de Segeplan.</li> <li>• Promover alianzas permanentes SEGEPLAN-MINFIN para la mejora continua en la vinculación plan-presupuesto.</li> <li>• Promover la cultura de preinversión a nivel nacional para fortalecer la capacidad institucional para mejorar la calidad y rentabilidad de la inversión pública.</li> <li>• Fortalecimiento del diálogo entre gobierno y cooperantes, teniendo marcos comunes de acción, reduciendo la fragmentación de la ayuda, mejorando la complementariedad de las iniciativas y la división del trabajo de los donantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo e implementación de un proyecto integral de mantenimiento, remodelación y aprovechamiento de la capacidad física instalada de los edificios que ocupa Segeplan.</li> <li>• Diseño y desarrollo de un sistema integrado de monitoreo, seguimiento y evaluación de la gestión interna de Segeplan.</li> <li>• Diseño y desarrollo de un plan integral de modernización tecnológica.</li> <li>• Diseño e implementación de una política de recursos humanos que fomente la motivación y estímulo al desempeño laboral, la estabilidad y la promoción (plan de carrera administrativa)</li> <li>• Gestión para la ampliación de presupuesto y/o la obtención de recursos financieros encaminados a diseñar e implementar proyectos estratégicos necesarios para fortalecer la gestión de Segeplan.</li> <li>• Definición de estrategias de comunicación y coordinación entre Direcciones, Subsecretarías y Despacho Superior con las Delegaciones Departamentales.</li> <li>• Promoción de la información del SINIT como estrategia para mejorar la toma de decisiones de las instituciones del SNP (2014-2017)</li> <li>• Revisión y actualización de la estructura organizativa de la Secretaría en concordancia con el mandato legal, las prioridades y líneas estratégicas institucionales.</li> <li>• Revisión y actualización de los manuales de organización, normas y procedimientos.</li> <li>• Fortalecimiento de la coordinación entre el Minex, Minfin y Segeplan, con las unidades ejecutoras y las fuentes cooperantes, para garantizar la alineación y gestión orientada a resultados de la cooperación que recibe el país.</li> </ul>
Acciones estratégicas para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas	Acciones estratégicas para minimizar las amenazas y las debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación de las Políticas Públicas y Gestión por Resultados en el territorio y la correspondencia de la Cooperación Internacional</li> <li>• Definición de una agenda integral de trabajo de las subsecretarías en el territorio en coordinación con las delegaciones departamentales de Segeplan.</li> <li>• Desarrollo de los procesos técnicos necesarios para articular la gestión de riesgo a los temas sustantivos de la Segeplan.</li> <li>• Aprobación de normas internas y criterios para la asignación de los recursos en CODEDEs que permiten establecer un marco de actuación para los delegados departamentales.</li> <li>• Desarrollo de una aplicación informática conjuntamente con MINFIN/SICOIN-GL para la planificación y programación de la inversión municipal que permita establecer un adecuado seguimiento y monitoreo de la gestión de los gobiernos locales por parte de la SEGEPLAN.</li> <li>• Definición de acuerdos estratégicos entre SEGEPLAN y el MINFIN para minimizar los efectos externos en el proceso de inversión pública.</li> <li>• Coordinación de la gestión de proyectos de inversión pública en el marco de la planificación del desarrollo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de las competencias y capacidades técnicas del recurso humano de Segeplan para atender los procesos sustantivos de gestión de las políticas públicas, planificación, inversión pública y cooperación internacional en el marco de la Gpr.</li> <li>• Fortalecimiento del liderazgo de Segeplan mediante la institucionalización de instrumentos, su articulación con los sistemas oficiales y el establecimiento de marcos normativos que regularicen, estandaricen el proceso de la política pública.</li> <li>• Desarrollo e implementación de sistemas de seguimiento y evaluación de la gestión de las políticas públicas en todas sus fases, en el marco de la GpR.</li> <li>• Estudios de investigación para adecuar el SNIP a la realidad nacional orientado a mejorar la calidad de la inversión pública.</li> <li>• Alineación paulatina de los cooperantes con el marco nacional de resultados de desarrollo, el ciclo de planificación y presupuestación.</li> <li>• Desarrollo de sistemas informáticos de acceso público que posicionen estratégicamente a la Secretaría como una institución competitiva.</li> </ul>



# 2

## Marco estratégico institucional

Establecer una dirección estratégica, es imperante ante la necesidad de generar las condiciones que permitan ofertar mejores servicios a nuestros usuarios y contar con el soporte de una institución eficiente y comprometida con el desarrollo del país.

Para la Segeplan, existe claridad sobre las responsabilidades planteadas en el proceso de cambio, así como de los retos para su cumplimiento, en el marco de necesidades del desarrollo institucional y del carácter estratégico que tiene en la gestión del desarrollo y la consolidación democrática en el país.

Por ello la implementación del presente PEI, que define el marco orientador de la gestión institucional para el período 2013-2016, constituye un paso concreto y fundamental para enfrentar el desafío exitosamente, en el marco de una transformación de la gestión pública tradicional hacia una gestión por resultados.

Su énfasis está puesto en consolidar el Sistema Nacional de Planificación, que apunte la gestión integrada en y de los territorios. Contribuyendo con ello a mejorar el desempeño de las acciones de desarrollo que se llevan a cabo.

En ese sentido, luego de una revisión y discusión de las responsabilidades de Segeplan, se plantea el siguiente marco estratégico institucional:

### 2.1 Visión, misión, valores institucionales.

#### a. Visión

Ser una institución reconocida por su solidez técnica, la cual orienta y coordina procesos y decisiones estratégicas que contribuyen al desarrollo del país, en el marco del Sistema Nacional de Planificación.

#### b. Misión

En términos de su compromiso institucional, SEGEPLAN se plantea la siguiente Misión:

Segeplan es el órgano de planificación del Estado, responsable de apoyar en la formulación, gestión, monitoreo y evaluación de la política general de desarrollo del país, mediante la promoción integrada de las acciones sectoriales y territoriales, la inversión pública y el alineamiento de la cooperación internacional, por medio del Sistema Nacional de Planificación.

#### c. Valores Institucionales

- Trabajo en equipo
- Compromiso
- Transparencia
- Accesibilidad
- Equidad
- Respeto
- Innovación
- Calidad
- Eficiencia
- Liderazgo

### 2.2 El principal desafío de la Segeplan

La consolidación del Sistema Nacional de Planificación demanda un proceso de modernización administrativa que impulse reformas en instituciones, estructuras y procedimientos; genere mejoras permanentes en la productividad de los recursos económicos y humanos, y promueva la utilización de nuevas tecnologías de gestión pública que la aproximen a los ciudadanos.

En este sentido, la planificación es, en efecto, consustancial a cualquier sistema de gestión que intente superar el funcionamiento rutinario y burocrático para avanzar hacia esquemas más modernos de administración, sustentados en el cumplimiento de logros y en el desempeño, ahora vinculado al enfoque de gestión por resultados.

Entre los numerosos y variados problemas que han caracterizado históricamente al sector público guatemalteco, uno de ellos incide de manera decisiva en la calidad de las políticas públicas y condiciona su eficacia para promover el desarrollo del país: la brecha existente entre el modelo histórico de gestión y el requerido para garantizar el direccionamiento estratégico, la eficacia y la eficiencia en el proceso de formulación y gestión de las políticas públicas, los planes, los programas, los proyectos y los mecanismos de seguimiento y evaluación del desarrollo.

En esta línea, Segeplan asume que *la escasa articulación de las políticas públicas con la planificación sectorial, institucional y territorial, la inversión pública y la cooperación internacional*, constituyen el macro problema que debe orientar su accionar en los próximos años.

### 2.3 Objetivos, resultados y productos institucionales

En el marco de la gestión orientada a resultados, los objetivos institucionales de la Segeplan están definidos a partir de lo que la Secretaría espera concretar en el período comprendido de 2013 al 2016, vinculados al logro de la visión y cumplimiento de la misión institucional.

#### a. Objetivos estratégicos institucionales

- Consolidar el Sistema Nacional de Planificación que oriente el desarrollo del país, mediante la gestión integrada de las políticas públicas, con la planificación desde el nivel territorial (municipal, departamental y regional), sectorial e institucional, la inversión pública y la cooperación internacional.
- Articular la planificación territorial, sectorial e institucional al Plan Nacional de Desarrollo encaminados a mejorar las condiciones y calidad de vida de los guatemaltecos.
- Fortalecer los Sistemas Nacionales de Pre inversión e Inversión Pública, para mejorar las capacidades institucionales en la toma de decisiones oportunas,

en la transparencia del sistema y su gestión y en la eficiencia del uso de los recursos públicos destinados a la inversión.

- Contribuir a la consecución de resultados de desarrollo a través de la cooperación no reembolsable que recibe el país logrando una mayor articulación, alineación y coordinación con las políticas públicas y planes sectoriales y territoriales contenidos en el Plan Nacional de desarrollo.
- Proveer a las autoridades, funcionarios de Gobierno y actores de la sociedad, información estratégica relacionada con el monitoreo y evaluación las políticas públicas, la planificación, la inversión pública y la cooperación internacional, con enfoque de Gestión por Resultados.
- Generar conocimiento, metodologías, herramientas y medios técnicos suficientes, encaminados a fortalecer las capacidades técnicas del recurso humano del sector público en su capacidad de ser orientador del desarrollo del país.
- Fortalecer las capacidades institucionales de Segeplan, para desarrollar las habilidades y competencias necesarias que le permitan realizar su rol de conducción, coordinación, comunicación, monitoreo, seguimiento y evaluación del sistema nacional de planificación, en condiciones institucionales de mejora continua y pro actividad.

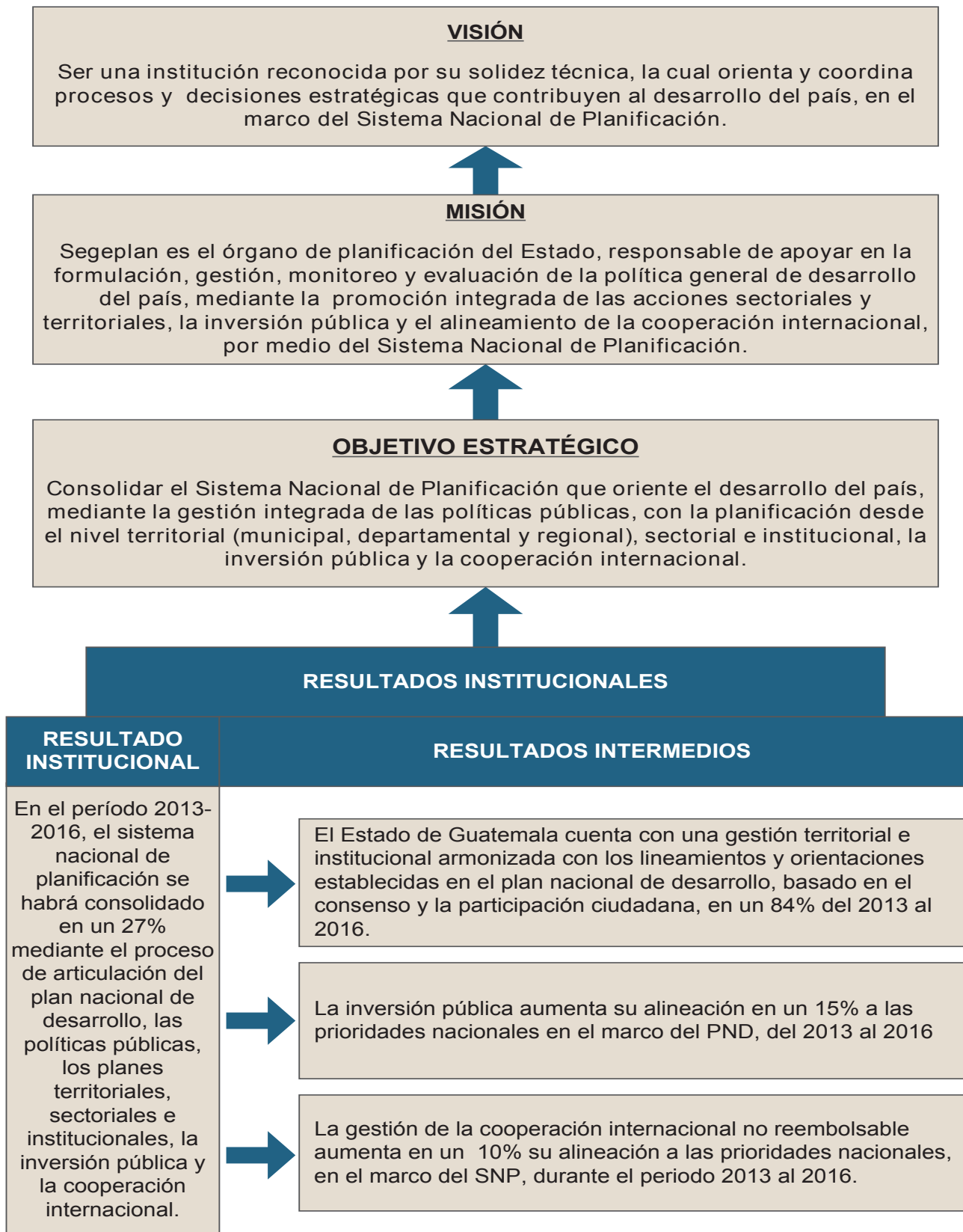
#### b. Resultados, productos e indicadores institucionales

En el anexo 4 de este documento, se adjunta la “Matriz PEI”, que incluye el resultado final y los resultados intermedios, con sus respectivos indicadores y las metas correspondientes para los diferentes años que conforman la periodicidad del PEI. De igual manera se describen los productos estratégicos y su vinculación con cada uno de los resultados citados.

Sin embargo, con el propósito de visualizar con mayor claridad la cadena de resultados institucionales que relacionados entre sí, permitirán el logro del objetivo estratégico, la misión y la visión institucional, se presenta el siguiente diagrama.



Diagrama 3: Cadena de resultados vinculados al objetivo estratégico, misión y visión institucional



Para lograr los resultados y productos identificados con anterioridad, la Segeplan necesita realizar acciones de fortalecimiento institucional prioritarias que constituyen la base fundamental para el logro de los mismos, las cuales se mencionan en las estrategias derivadas del análisis FODA, no obstante se citan a continuación las prioritarias.

**b.1 Fortalecimiento de competencias y capacidades técnicas del recurso humano.**

Estas acciones se desarrollaran mediante la implementación de un programa integral de formación de mejora continua para el recurso humano de la Segeplan en el marco de la gestión por resultados, con el propósito de empoderar a los equipos de trabajo, principalmente al personal de las Delegaciones Departamentales, para mejorar la calidad, eficacia y eficiencia de la institución en la entrega de productos y el logro de resultados institucionales. Asimismo, se ha previsto realizar acciones encaminadas a estimular y fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores mediante un sistema integrado de gestión de recursos humanos.

**b.2 Mejoramiento de las capacidades institucionales.**

En esta área se diseñará e implementará un plan integral de mantenimiento y remodelación de las instalaciones físicas de las oficinas de Segeplan, así como del servicio de logística y transporte, con el propósito de garantizar al personal de la institución, los recursos mínimos necesarios para el desempeño de sus funciones. Adicionalmente, se diseñará, desarrollará e implementará un plan de modernización tecnológica que incluye entre otros proyectos, la automatización de procesos.

A las acciones anteriores se suman las encaminadas a mejorar los niveles de comunicación interna y externa, así como la implementación de un sistema gradual de seguimiento y evaluación de la gestión interna de Segeplan con enfoque de gestión por resultados, orientados a fortalecer los niveles de transparencia y rendición de cuentas.

En el ámbito externo, las acciones van dirigidas a fortalecer la imagen institucional así como el liderazgo de Segeplan mediante la participación en los diferentes espacios estratégicos de alto gobierno.

Finalmente, es sumamente importante mencionar las acciones que forman parte del **programa de Administración de Becas de la Cooperación Internacional y del Fideicomiso Nacional de Becas y Créditos Educativos –FINABECE–**, el cuál está dirigido a fortalecer las capacidades y competencias técnicas de los estudiantes, funcionarios y servidores públicos, mediante la realización de cursos cortos y estudios del nivel superior (licenciaturas, maestrías y doctorados). En este componente se realizarán varias acciones encaminadas a ampliar la cobertura del Fideicomiso Nacional de Becas y Créditos Educativos como estrategia de respuesta a las necesidades de financiamiento y de las oportunidades de formación académica de la población estudiantil de Guatemala. A lo interno del programa se revisarán y actualizarán los procesos de gestión, promoción, postulación, evaluación y otorgamiento de becas y créditos educativos, con el propósito de mejorar la efectividad en la prestación del servicio, asimismo se implementará un sistema de seguimiento de los resultados que brinda el programa a los beneficiarios.

# 3

## Seguimiento a nivel estratégico

### 3.1 Sistema de seguimiento, indicadores de resultados y productos

El seguimiento y monitoreo del Plan está sustentado en un esquema orientado a identificar de manera sistemática, la calidad de su desempeño estratégico y de transparentar las acciones que realiza y orienta, en el marco de los objetivos y resultados planteados. En el Plan fue definido un horizonte temporal de ejecución del 2013 al 2016, por lo que su implementación será monitoreada una vez al año.

Este ejercicio de revisión anual entre lo estratégico y la dimensión operativa, debe permitir mejorar la programación operativa del año siguiente y ajustar los aspectos de coordinación interinstitucional que se consideren pertinentes para alcanzar los productos y resultados institucionales. Este ejercicio analítico incluirá un informe sobre los avances logrados y la incorporación efectiva de las diferentes acciones que se integran en los planes operativos anuales, incluyendo los avances, obstáculos y otros relativos a la operativización del Plan.

En este sentido un esquema básico de monitoreo y evaluación debe considerar una dinámica descentralizada, territorial, sectorial, interinstitucional que incluye las áreas de gestión de la planificación, inversión pública y la cooperación internacional. Esta dinámica es necesaria entre las diferentes instancias de autoridad territorial en donde participa la Segeplan, como por ejemplo los Consejos de Desarrollo (departamentales,

municipales y comunitarios), así como los actores locales que no participan en los Consejos pero que son articuladores vinculados al resultado institucional y por tanto al Plan. Este enfoque de redes y alianzas es fundamental para su operatividad, y un elemento central del enfoque metodológico de la responsabilidad compartida del éxito del Plan.

Asimismo es importante considerar que la ejecución del Plan exige a la Segeplan la implementación de un sistema de seguimiento y evaluación interna, que preferiblemente sea automatizado, que permita una sistematización adecuada para desarrollar e implementar el control de los indicadores establecidos.

De esa forma, el seguimiento debe visualizarse desde la perspectiva de un tablero de control, para direccionar la ejecución efectiva, de los productos y resultados previstos, medidas a través de los diferentes indicadores de productos y resultados definidos para este plan.

En el siguiente cuadro se presentan los indicadores identificados para el resultado final, resultados intermedios, así como los establecidos para los productos estratégicos, las fichas de cada uno de los indicadores correspondientes figuran en el anexo 5.

Cuadro 4  
**Indicadores de resultados y productos**  
 Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia  
 Guatemala, julio de 2013

RESULTADOS y PRODUCTOS	DESCRIPCIÓN	INDICADORES (Resultados y Productos)
<b>RESULTADO FINAL</b>	En el período 2013-2016, el Sistema Nacional de Planificación se habrá consolidado en un <b>27%</b> mediante el proceso de articulación del plan nacional de desarrollo, las políticas públicas, los planes territoriales, sectoriales e institucionales, la inversión pública y la cooperación internacional.	Índice del proceso de articulación del Sistema Nacional de Planificación.
<b>RESULTADOS INTERMEDIOS</b>	<p>El Estado de Guatemala cuenta con una gestión territorial e institucional armonizada con los lineamientos y orientaciones establecidas en el sistema nacional de planificación, basado en el consenso y la participación ciudadana, en un 84% del 2013 al 2016.</p> <p>La inversión pública aumenta su alineación en un 15% a las prioridades nacionales en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, del 2013 al 2016.</p> <p>La gestión de la cooperación internacional no reembolsable aumenta en un 10% su alineación a las prioridades nacionales, en el marco del Sistema Nacional de Planificación, durante el periodo 2013 al 2016.</p>	<p>Porcentaje de avance en gestión territorial e institucional.</p> <p>Porcentaje de alineación de la inversión pública a las prioridades nacionales en función del PND.</p> <p>Porcentaje de alineación de la cooperación internacional no reembolsable (CINR) a las prioridades nacionales en función del PND.</p>
<b>PRODUCTOS ESTRATÉGICOS</b>	<p>El CONADUR dispone de orientaciones de política pública y la metodología para la formulación, implementación, gestión y seguimiento del Plan Nacional de Desarrollo "K'atun, Nuestra Guatemala 2032", del 2013-2016.</p> <p>35 instituciones del Organismo Ejecutivo han sido capacitadas y asistidas técnicamente para articular las orientaciones de política pública con la planificación institucional/sectorial y el presupuesto en función del Plan Nacional de Desarrollo del 2013 al 2016.</p> <p>50 Municipalidades del país cuentan con asesoría y asistencia técnica para la formulación de instrumentos de gestión territorial vinculados al Plan Nacional de Desarrollo del 2013 al 2016.</p> <p>22 Consejos Departamentales cuentan con asesoría y asistencia técnica para la formulación de instrumentos de gestión territorial vinculados al Plan Nacional de Desarrollo, del 2013 al 2016.</p> <p>Usuarios de información del sector público y privado (nacionales y extranjeros), disponen de información geográfica y estadística de tipo social, económica, política institucional y ambiental en línea, para el análisis, investigación, gestión y toma de decisiones del 2013 al 2016. (5 plataformas informáticas adicionales)</p> <p>22 Consejos Departamentales de Desarrollo cuentan con información de riesgo hidrometeorológico, sísmico y antropogénico para la construcción de escenarios de riesgo del 2013-2016.</p> <p>El programa de inversión pública, sirve de base para la programación presupuestaria durante los ejercicios fiscales 2013-2016, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo.</p> <p>La cobertura de asistencia técnica a las instituciones del sector público en el proceso de gestión de la cooperación internacional no reembolsable para aumentar la alineación a las prioridades nacionales de desarrollo, se incrementa en un 19% del 2013 al 2016.</p> <p>Las entidades rectoras, instituciones del sector público y fuentes cooperantes cuentan con orientaciones de política de cooperación internacional no reembolsable para mejorar la coordinación, clarificar las competencias y la efectividad en la utilización de los recursos externos no reembolsables según las prioridades nacionales, al 2015.</p>	<p>Porcentaje de avance en la formulación de la metodología para la formulación, implementación, gestión y seguimiento del PND</p> <p>Porcentaje de instituciones del organismo ejecutivo asistidas técnicamente para articular las orientaciones de política con la planificación institucional/sectorial y el presupuesto en función del PND.</p> <p>Porcentaje de Cobertura de la Asistencia Técnica en la formulación de instrumentos de gestión territorial vinculados al PND.</p> <p>Porcentaje de Cobertura de la Asistencia Técnica en la formulación e implementación de instrumentos de gestión territorial vinculados al PND.</p> <p>Porcentaje de avance en el desarrollo de plataformas informáticas que proporcionarán información geográfica y estadística.</p> <p>Porcentaje de CODEDES con acceso a información e instrumentos de riesgo.</p> <p>Programa de Inversión Pública integrado al presupuesto de ingresos y egresos de cada ejercicio fiscal.</p> <p>Porcentaje de instituciones del sector público asistidas técnicamente en el proceso de gestión de la CINR.</p> <p>Documento de orientaciones de política de CINR elaborado, consensuado y entregado a las entidades rectoras, instituciones del sector público y fuentes cooperantes.</p>

# Siglas

AECI	Agencia Española de Cooperación Internacional
APICE	Asociación Panamericana de Instituciones de Crédito Educativo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BIRF	Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento
CODEDE	Consejo Departamental de Desarrollo
COMUDE	Consejo Comunitario de Desarrollo
CONADUR	Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural
CONPLAN	Consejo de Ministros de Planificación del SICA
COREDUR	Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural
DEL	Desarrollo Económico Local
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FINABECE	Fideicomiso Nacional de Becas y Crédito Educativo
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
GDR	Gestión de Riesgos
GIZ	Agencia Alemana de Cooperación Técnica
HELVETAS	Asociación Suiza para la Cooperación Internacional (Canadá, Colombia, Ecuador y México)
ILPES	Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México
MINEX	Ministerio de Relaciones Exteriores
MINFIN	Ministerio de Finanzas Públicas
OCDE	Steering Committee - Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-
ODM	Objetivos de desarrollo del milenio
OPS	Organización Panamericana de la Salud
PASCA	Alianza Mundial, Programa para fortalecer la respuesta Centroamericana al VIH
PDD	Plan de Desarrollo Departamental
PDM	Plan de Desarrollo Municipal.
PDR	Plan de Desarrollo Regional
PDSR	Plan de Desarrollo Sub Regional

PDU	Plan de Desarrollo Urbano
PEI	Plan estratégico institucional
PGL	Plan de Gobierno Local
PND	Plan nacional de desarrollo
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
POT	Plan de Ordenamiento Territorial
REDEPLAN	Red de Planificación de América Latina y El Caribe
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.
SEGIB	Secretaría General Iberoamericana
SELA	Sistema Económico Latinoamericano
SICA	Sistema de la Integración Centroamericana
SICOIN	Sistema de contabilidad integrada
SIGES	Sistema de gestión
SIPRE	Sistema de preinversión
SISCA	Secretaría de la Integración Social Centroamericana
SNIP	Sistema nacional de inversión pública
SNP	Sistema nacional de planificación
UE	Unión Europea
UNFRA	Fondo de Población de Naciones Unidas
USAID	Agencia de los Estados Unidos de América para el Desarrollo Internacional

# Bibliografía

- » Daniel Medianero Burga. *Metodología de planeamiento estratégico en el sector público: Conceptos esenciales*. Ministerio de Economía y Finanzas de la República del Perú.
- » *Guía conceptual de planificación y presupuesto por resultados para el sector público de Guatemala. Gestión por Resultados*. Ministerio de Finanzas Públicas y Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. Primera edición, enero 2013.
- » *Guía para el Proceso de Planificación Institucional 2012 y Multianual 2012-2014*, Segeplan.
- » *Instructivo General "Directrices para la Formulación Plan-Presupuesto anual 2014 y Multianual 2014-2016, en el Marco de la Gestión por Resultados"*. Presidencia de la República, 27 de febrero de 2013.
- » *Ley del Organismo Ejecutivo*, Decreto 114-97, del Congreso de la República de Guatemala, noviembre de 1997.
- » *Marianela Armijo, Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Santiago de Chile, junio de 2011.
- » *Orientaciones Estratégicas de Política 2014-2016*, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. Guatemala, febrero de 2013.
- » *Reglamento orgánico interno de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia*. Acuerdo Gubernativo número 271-2010. Guatemala, 22 de septiembre de 2010.





# Anexos

## Anexo 1

### Análisis de marco jurídico

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia  
Guatemala, julio de 2013

Mandato	Instrumento Legal	Número de identificación del Instrumento Legal	Requerimientos clave	Efectos sobre la organización	Demandas / Expectativas
<p>Art. 134: Descentralización y autonomía. El municipio y las entidades autónomas y descentralizadas, actúan por delegación del Estado. ....</p> <p>Se establecen como obligaciones mínimas del municipio y de toda entidad descentralizada y autónoma, las siguientes: a) Coordinar su política, con la política general del Estado y, en su caso, con la especial del Ramo a que correspondan</p> <p>b. Mantener estrecha coordinación con el órgano de planificación del Estado;</p>	<p><b>Constitución Política de la República de Guatemala</b></p>	<p>(Reformada por Acuerdo legislativo No. 18-93 del 17 de Noviembre de 1993). Art. 134 a y b</p>	<p>Específicamente se requiere de las municipalidades y entidades descentralizadas y autónomas mantener estrecha coordinación con el órgano de planificación del Estado.</p>	<p>Crear un andamiaje apropiado con expresión territorial dentro de la Secretaría para mantener la coordinación requerida con las municipalidades que permita asegurar la coherencia entre políticas públicas y gestión municipal</p>	<p>Coordinar efectivamente, y al nivel más cercano con las municipalidades. Fortalecer las capacidades municipales para la gestión del territorio. Asistencia técnica a las municipalidades en planificación del desarrollo, ordenamiento territorial y gestión de riesgo en marco de políticas públicas</p>
<p>Artículo 150.- De la comunidad centroamericana. Guatemala, como parte de la comunidad centroamericana, mantendrá y cultivará relaciones de cooperación y solidaridad con los demás Estados que formaron la Federación de Centroamérica; deberá adoptar las medidas adecuadas para llevar a la práctica, en forma parcial o total, la unión política o económica de Centroamérica. Las autoridades competentes están obligadas a fortalecer la integración económica centroamericana sobre bases de equidad.</p>		<p>Art. 150</p>	<p>Mantener y cultivar las relaciones de cooperación y solidaridad con los países centroamericanos. La unión parcial o total de la unión política o económica de Centroamérica. Fortalecer la integración económica de Centroamérica sobre una base de equidad.</p>	<p>Mantener y reforzar las relaciones internacionales existentes.</p>	<p>Una mayor integración de Centroamérica.</p>
<p>Artículo 151.- Relaciones con Estados afines. El Estado mantendrá relaciones de amistad, solidaridad y cooperación con aquellos Estados, cuyo desarrollo económico, social y cultural, sea análogo al de Guatemala, con el propósito de encontrar soluciones apropiadas a sus problemas comunes y de formular conjuntamente, políticas tendientes al progreso de las naciones respectivas.</p>		<p>Art. 151</p>	<p>Mantener relaciones de amistad, solidaridad y cooperación con aquellos Estados cuyo desarrollo económico, social y cultural sea análogo al de Guatemala.</p>	<p>Contar con negociaciones más equitativas y mayor flujo comercial.</p>	<p>Mejores oportunidades económicas para la población.</p>
<p>Presentar anualmente al Congreso de la República, al iniciarse su período de sesiones, informe escrito sobre la situación general de la República y de los negocios de su administración realizados durante el año anterior</p>		<p>Art. 183 inciso i</p>	<p>Elaboración del informe de gestión anual del presidente (organismo ejecutivo)</p>	<p>Fortalecimiento de capacidades metodológicas, de monitoreo y de investigación.</p>	<p>Formular la metodología e instrumentos para la elaboración del informe. Socializar la metodología e instrumentos en talleres.</p>

Mandato	Instrumento Legal	Número de identificación del Instrumento Legal	Requerimientos clave	Efectos sobre la organización	Demandas / Expectativas
Artículo 183.- (Reformado) Funciones del Presidente de la República. Son funciones del Presidente de la República: k) Someter a la consideración del Congreso para su aprobación, y antes de su ratificación, los tratados y convenios de carácter internacional y los contratos y concesiones sobre servicios públicos. o) Dirigir la política exterior y las relaciones internacionales, celebrar, ratificar y denunciar tratados y convenios de conformidad con la Constitución.	Constitución Política de la República de Guatemala	Art. 183, incisos k) y o).	Someter a consideración del Congreso la aprobación de los tratados y convenios de carácter internacional y los contratos y concesiones de los servidores públicos, y dirigir la política exterior y las relaciones internacionales.	Apoyo político para las gestiones, negociación de cooperación internacional.	Una cooperación internacional más eficiente.
Asesorar, capacitar y brindar apoyo técnico a las unidades de planificación del sector público en el proceso de formulación y vinculación de los planes con los presupuestos. Dar seguimiento.	Ley del Organismo Ejecutivo	Decreto 114-97. Arts.14, a), b), f), h), i); 21, 25, c); 35, o); 39.	Generar procedimientos, metodologías y/o herramientas para formular y vincular el plan y con el presupuesto y con ello asesorar, capacitar, brindar apoyo técnico a las instituciones del Ejecutivo u otra que lo requiera. Coordinar con el Ministerio de Finanzas Públicas. Dar seguimiento al presupuesto público. Formular, para conocimiento y aprobación del Presidente, la política de preinversión, y promover la creación de los mecanismos financieros que funcionen descentralizadamente para el efecto.	Fortalecer la rectoría sobre el proceso de planificación.	Fortalecer capacidades. Desarrollar metodologías y herramientas. Coordinación interna y externa.
Coadyuvar a la formulación de la política general de Gobierno y evaluar su ejecución.		Art. 14 inciso a.	Orientaciones estratégicas de política	fortalecimiento de la estructura de formulación y orientación	Orientaciones estratégicas de política
Coordinar el proceso de planificación y programación de inversión pública a nivel sectorial y público y territorial.		Art.14 lit h	SEGEPLAN tiene la competencia de coordinación del proceso de planificación y programación en todos los niveles del sistema de consejo de Desarrollo.	La coordinación de la planificación y programación de la inversión pública a nivel territorial se realiza mediante la gestión del Sistema Nacional de Planificación en sus distintos niveles	Monitoreo y Seguimiento de la planificación territorial.
Artículo 14. SEGEPLAN. b) Diseñar, coordinar, monitorear y evaluar el Sistema Nacional de Proyectos de Inversión Pública y el Sistema Nacional de Financiamiento a la Preinversión. f) Dar seguimiento a la ejecución del presupuesto de inversión e informar al Presidente de la República, individualmente o en Consejo de Ministros, sobre los resultados alcanzados, debiendo proponer las rectificaciones que estime necesarias. i) Formular, para conocimiento y aprobación del Presidente, la política de preinversión, y promover la creación de los mecanismos financieros que funcionen descentralizadamente para el efecto.		Art. 14, incisos b, f, i).	Formular, programas de cooperación internacional, así como priorizar, gestionar, negociar, administrar y contratar, por delegación de la autoridad competente, la cooperación financiera no reembolsable provenientes de organismos internacionales y gobiernos extranjeros que le sea otorgada para la realización de proyectos de interés común y coordinar su ejecución. Crear y administrar el banco de becas que ofrece la comunidad internacional.	Alinear la cooperación Internacional de acuerdo a las prioridades nacionales.	Una mejor distribución de la ayuda externa.
Las 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		Art.21	En el marco de la vinculación plan con el presupuesto y de la articulación con MINFIN, la SEGEPLAN apoya en capacitar y brindar asistencia técnica a las municipalidades para la formulación de POAs municipales.	Coordinación anual con municipalidades y MINFIN para la formulación de POAs	Fortalecer capacidades. Desarrollar metodologías y herramientas. Asistencia técnica para la elaboración de POAs municipales

Mandato	Instrumento Legal	Número de identificación del Instrumento Legal	Requerimientos clave	Efectos sobre la organización	Demandas / Expectativas
Con el objeto de efectuar seguimiento que permita verificar la calidad del gasto público, la Presidencia de la República, por conducto de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, deberá entregar en los primeros diez días de finalizado cada cuatrimestre del ejercicio fiscal, a la Comisión de Finanzas Públicas y Moneda del Congreso de la República, las metas y sus respectivos indicadores de desempeño y calidad del gasto, así como la información oportuna que actualice sus avances cada cuatro meses. También deberá facilitar el acceso a los sistemas informáticos en que se operen los mismos y copia de los planes operativos anuales.	Ley del Organismo Ejecutivo	Art. 39/25	Monitoreo de cumplimiento de metas POA. Metodología e instrumentos.	Apoyo a la Presidencia de la República en el proceso de transparencia y rendición de cuentas.	Información sobre el avance de las metas POA y la calidad en la ejecución del gasto público.
Artículo 35. MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS. o) Definir, con base en la política económica y social del Gobierno, conjuntamente con el órgano de planificación del Estado, la política para la formulación, priorización, evaluación y selección de proyectos de inversión y programas a ser ejecutados con recursos internos, financiamiento y cooperación externa.		Art. 35, inciso o)	Programar, gestionar, negociar, contratar por delegación de la autoridad competente, registrar y fiscalizar las operaciones de financiamiento externo, así como también disponer lo relativo a la cooperación internacional en general, y realizar los análisis respectivos para prever la capacidad de endeudamiento del Gobierno. Se exceptúan de esta función, los casos contemplados en el inciso g) del artículo 14 de la presente ley.	Contar con información actualizada para una mejor gestión y negociación de la cooperación internacional.	Evitar el endeudamiento innecesario.
Establecer los lineamientos para el proceso de planificación e inversión pública.	Ley Orgánica del Presupuesto.	Decreto 101-97. Arts. 1, b) y c); d), f); 14, 15, , 21, 34, 35, 39, 42, 47, 53, 60, 62, 63, 65, 66, 67, 73.	Normar el proceso de planificación e inversión pública que deberán utilizar los organismos del Estado y sus entidades descentralizadas y autónomas.	Fortalecer la rectoría sobre el proceso de planificación e inversión pública	Actualizar el marco normativo. Coordinación con el Ministerio de Finanzas Públicas
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	Normar el proceso de planificación que deberán utilizar los organismos del Estado y sus entidades descentralizadas y autónomas.	Fortalecer la rectoría sobre el proceso de planificación.	Desarrollo del instructivo Presidencial, Metodología e Instrumentos. Asesoría y Asistencia Técnica.
Formular, en coordinación con el ente planificador del Estado, y proponer los lineamientos para la elaboración de los presupuestos del sector público		Art. 9 inciso b)			
El Organismo Ejecutivo, a través de sus dependencias especializadas, practicará una evaluación anual del cumplimiento de los planes y políticas nacionales y del desarrollo general del país. En función de los resultados de esta evaluación dictará las políticas presupuestarias y los lineamientos generales. Sobre estas bases las entidades prepararán sus propuestas de prioridades presupuestarias en general, y de planes y programas de inversión pública, en particular, para la formulación del proyecto de presupuesto general de ingresos y egresos del Estado	Art. 20				

Mandato	Instrumento Legal	Número de identificación del Instrumento Legal	Requerimientos clave	Efectos sobre la organización	Demandas / Expectativas
Para los fines que establece esta ley, y con el objeto de integrar el presupuesto consolidado del sector público, 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	Ley Orgánica del Presupuesto.	Art. 21	Normar el proceso de planificación que deberán utilizar los organismos del Estado y sus entidades descentralizadas y autónomas.	Fortalecer la rectoría sobre el proceso de planificación.	Desarrollo del instructivo Presidencial, Metodología e Instrumentos. Asesoría y Asistencia Técnica.
ARTICULO 53. ACEPTACION Y APROBACION DE DONACIONES. Sin la previa autorización del Ministerio de Finanzas Públicas, los Organismos del Estado y sus entidades descentralizadas y autónomas no pueden aceptar donaciones o préstamos no reembolsables que exijan aporte nacional o que impliquen gastos inmediatos que deban cubrirse con recursos estatales. Los convenios de donación, que en parte o en su totalidad contengan aportes en especie, deben incluir cláusula de obligatoriedad de certificar a la unidad especializada del Ministerio de Finanzas Públicas, el ingreso a almacén o inventario. Todo convenio de donación debe ser aprobado por acuerdo gubernativo con el refrendo del Ministerio de Finanzas Públicas.		Art. 53	Sin autorización previa del Ministerio de Finanzas Públicas los órganos del Estado no pueden aceptar donaciones o préstamos no reembolsables que exijan aporte nacional o que impliquen gastos inmediatos que deban cubrirse con recursos estatales.	Una eficiente fiscalización del endeudamiento.	Mejores controles de los fondos que se reciban de la cooperación internacional.
ARTICULO 60. EL SISTEMA DE CREDITO PÚBLICO. El sistema de crédito público lo constituyen el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos que regulan la celebración, ejecución y administración de las operaciones de endeudamiento que realice el Estado, con el objeto de captar medios de financiamiento.		Art. 60	Crédito Público constituyen el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos que regulan la celebración, ejecución y administración de las operaciones de endeudamiento.	Una eficiente regulación en cuanto a la celebración, ejecución y administración de las operaciones de endeudamiento.	Captar los mejores medios de financiamiento.
ARTICULO 62. ATRIBUCIONES DEL ORGANO RECTOR. El Ministerio de Finanzas Públicas, a través de la unidad especializada que señale el reglamento, será el órgano rector del sistema de crédito público, con la función de asegurar una eficiente programación, utilización y control de los medios de financiamiento que se obtengan mediante operaciones de crédito público y estará revestida de las siguientes competencias:...		Art. 62	Asegurar una eficiente programación, utilización y control de los medios de financiamiento.	Un reglamento que asegure una eficiente programación, utilización y control de los medios de financiamiento.	Mejor control de los medios de financiamiento.
ARTICULO 63. DEUDA PÚBLICA DE MEDIANO Y LARGO PLAZO. Se denomina deuda pública, de mediano y largo plazo, a los compromisos monetarios, contraídos o asumidos por el Estado de Guatemala y por sus entidades descentralizadas y autónomas y pendientes de reembolso, de acuerdo con las condiciones previamente establecidas. Está constituida por:...		Art. 63	La contratación de préstamos con instituciones financieras, nacionales o internacionales, mediante la suscripción de convenios o contratos.	Una eficiente contratación de préstamos a través de la suscripción de convenios.	Mejor control de los medios de financiamiento.
ARTICULO 65. PRESUPUESTACIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA. Se incluirán en el presupuesto general de ingresos y egresos del Estado y en los de las entidades descentralizadas y autónomas y municipalidades, las operaciones de crédito público aprobadas por el Congreso de la República, así como aquellas que presenten una situación de negociación avanzada y que permita prever su desembolso en el ejercicio fiscal que se está aprobando.		Art. 65	Incluir en el presupuesto general de ingresos y egresos del Estado y en los de las entidades descentralizadas y autónomas y municipalidades, las operaciones de crédito público aprobadas por el Congreso de la República,		
ARTICULO 66. PAGO DE LA DEUDA PÚBLICA. Con el propósito de asegurar el estricto cumplimiento de los pagos de la deuda pública interna y externa, se observarán las normas siguientes:..		Art. 66	Mantener un registro y control de pago de la deuda pública.	Información sobre los mecanismos de control de la deuda pública.	Impacto de la utilización de los fondos adquiridos como deuda pública.

Mandato	Instrumento Legal	Número de identificación del Instrumento Legal	Requerimientos clave	Efectos sobre la organización	Demandas / Expectativas
ARTÍCULO 73. SUSPENSIÓN DE DESEMBOLSOS. El Ministerio de Finanzas Públicas puede suspender la autorización de desembolsos con cargo a asignaciones presupuestarias previstas con recursos internos como complemento de préstamos externos, si después de evaluar el avance físico y financiero de los proyectos se establece que la utilización de los recursos no está acorde con la programación y con las cláusulas de los convenios respectivos o con los documentos complementarios que para el efecto sean firmados.	Ley Orgánica del Presupuesto.	Art. 73	Se puede suspender en cualquier la autorización de desembolsos con cargo a asignaciones presupuestarias, cuando después de evaluar se establezca que la utilización de los recursos no está acorde con la programación y con las cláusulas de los convenios.	La suspensión de pagos de ser necesarios, ya que no se está consiguiendo el impacto esperado.	Mejores controles de los fondos que se reciban de la cooperación internacional.
La Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, a más tardar el 28 de febrero de cada año, presentará el informe de evaluación de la ejecución de la política general del Gobierno. Con base en esta evaluación, el Ministerio de Finanzas Públicas, en coordinación con dicha Secretaría, propondrá las políticas presupuestarias y los lineamientos generales para la formulación del Proyecto de Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el ejercicio fiscal que corresponda.	Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto.	Acuerdo Gubernativo 240-98. Arts. 15	Informe de evaluación de la ejecución de la política general de gobierno.	Disponer de información estratégica para proponer las políticas presupuestarias y los lineamientos para la formulación del presupuesto general de ingresos y egresos para el ejercicio fiscal que corresponde.	Propuesta vinculada a las prioridades de las políticas públicas.
Artículo 16. FECHA DE PRESENTACIÓN DE LOS ANTEPROYECTOS DE PRESUPUESTO. Los anteproyectos de presupuesto a que se refiere el artículo 21 de la Ley, deben presentarse al Ministerio de Finanzas Públicas, a más tardar el día 15 de junio de cada año, y se estructurarán conforme a las categorías programáticas y clasificaciones señaladas en el artículo 11 de este reglamento, según los formularios e instructivos que proporcione la Dirección Técnica del Presupuesto, debiéndose acompañar el respectivo Plan Operativo Anual elaborado conforme lineamientos que emita la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.		Art. 16	La Segeplan debe emitir los lineamientos para la elaboración de los Planes Operativos Anuales los que deben ser presentados a más tardar el 15 de junio de cada año	Cumplir con el mandato impuesto por la ley.	Eficiencia en la administración pública.
	Ley del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el ejercicio fiscal 2013	Decreto 30-2012. Arts. 42, 51, 52, 54, 57.	Integración del Programa de Inversión Pública de proyectos anual y multianual.	Apoyo a la conformación del presupuesto de Inversión Pública.	Actualización del Sistema Nacional de Inversión Pública - SNIP -.
ARTÍCULO 27.- Naturaleza y Funciones de las Comisiones. Para el cumplimiento de sus funciones, el Congreso de la República integrará comisiones ordinarias, extraordinarias y específicas. Las Comisiones constituyen órganos técnicos de estudio y conocimiento de los diversos asuntos que les someta a consideración el pleno del Congreso de la República o que promuevan por su propia iniciativa. d) El fortalecimiento del trabajo de las comisiones.	Ley Orgánica del Organismo Legislativo	Decreto No. 63-94. Art. 27, d)	La comisión está facultada para gestionar convenios con entidades nacionales o internacionales para la prestación de asesorías. Los que deberán ser suscritos por el Presidente del Congreso de la República.	Conocimiento de las facultades del Congreso de la República para poder gestionar directamente la cooperación internacional.	Eficiencia en la administración pública.

Mandato	Instrumento Legal	Número de identificación del Instrumento Legal	Requerimientos clave	Efectos sobre la organización	Demandas / Expectativas
El Estado, por medio de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, en coordinación con el Ministerio de Economía y el Instituto Nacional de Estadística será la responsable de elaborar y mantener actualizado el mapa oficial de pobreza y pobreza extrema, así como los sistemas de información georeferenciados relacionados con las condiciones económicas y sociales de los hogares guatemaltecos, que permita formular estrategias orientadas a la reducción de la pobreza y a lograr las metas propuestas en el Programa de Desarrollo Social y Población.	Ley de Desarrollo Social	Decreto 42-2001. Art. 21	En coordinación con otras instituciones del Estado, la SEGEPLAN realizará acciones encaminadas a realizar estudios y análisis en temas como: pobreza, migración, gestión del riesgo, demografía entre otros. Asimismo, debe proveer a la población y al Estado la información necesaria para la toma de decisiones.	Crear los mecanismos para la publicación de información de manera georeferenciada y mantenerla actualizada mediante coordinación interinstitucional.	Elaboración, actualización, integración y publicación de información georeferenciada en el portal de la SEGEPLAN
El desarrollo social, económico y cultural de la Nación se llevará a cabo tomando en cuenta las tendencias y características de la población, con el fin de mejorar el nivel y calidad de vida de las personas, la familia y la población en su conjunto y tendrá visión de largo plazo tanto en su formulación y ejecución, como en su seguimiento y evaluación. Se fomentará la participación de la sociedad civil en su conjunto para el logro de sus objetivos. Las políticas públicas tendientes a promover el desarrollo social, además de considerar las condiciones socioeconómicas y demográficas, deben garantizar el pleno respeto a los aspectos históricos, culturales, comunitarios y otros elementos de la cosmovisión de los pueblos indígenas, así como respetar y promover los derechos de las mujeres.		Art. 11		Fortalecer las capacidades de formulación y monitoreo de la Segeplan. Desarrollar la estructura organizativa para realizar procesos participativos en la formulación, monitoreo y evaluación de las políticas	Políticas públicas formuladas con base en necesidades y con visión de largo plazo; que respondan a las condiciones históricas y culturales del país. Monitoreadas y evaluadas participativamente
La Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia realizará estudios y diagnósticos actualizados sobre la dinámica y ubicación de la población en zonas de riesgos naturales, para que, en coordinación con las instituciones y dependencias involucradas en la materia, se consideren criterios demográficos y geofísicos para la definición de estrategias de prevención y atención a la población, con énfasis en la que habite en asentamientos precarios y vulnerables ante desastres.		Art. 37		Crear las capacidades internas en la SEGEPLAN para la gestión del riesgo y estudios específicos para la población vulnerable ante desastres	Construcción, actualización y socialización de Atlas de Riesgo
1. dar las orientaciones técnicas para el cumplimiento, y evaluación cuantitativa y cualitativa del avance de la política; 2. Establecer los mecanismos de coordinación interinstitucional e intersectorial; 3. Proponer a las instituciones que deberían participar en la ejecución de los programas; 4. Elaborar proyectos que sean necesarios, o ampliar los ya existentes, y en general velar por la correcta implementación de la política; 5. Presentar a la Presidencia de la República y al Congreso de la República, un informe anual escrito durante la primera quincena del mes de noviembre, sobre los avances, ejecución presupuestaria y cumplimiento de la política. Este informe será de carácter público.	Política de Desarrollo Social y Población	Cap. 7, Subcapítulo 7.2	Brindar orientación técnica para el avance de la política y elaborar el informe anual, proponer los mecanismos de coordinación. Gestionar los recursos para la ejecución de la política. Mantener actualizados los mapas de pobreza e información georeferenciada de las condiciones económicas y sociales de los guatemaltecos. Elaboración de diagnósticos de las dinámicas migratorias, así como de la dinámica y ubicación de la población en riesgo de desastres.	Desarrollo de capacidades técnicas para el monitoreo de la política y la elaboración del informe anual; así como en la producción de información georeferenciada de condiciones socioeconómicas, dinámicas de la población en riesgo de desastres.	Información actualizada de la ejecución de la política de Desarrollo Social y Población. Información georeferenciada de condiciones de vida de la población, mapas de pobreza actualizados.
	Ley de Consejos Desarrollo Urbano y Rural.	Decreto 11-2002. Arts. 6, g); 10, f); 27, 29, 31	Conocer los montos máximos de preinversión e inversión pública por región y departamento para el año fiscal siguiente... conforme al SNIP.	Los programas y proyectos priorizados en el Sistema de Consejos de Desarrollo, deben ser presentados al SNIP.	Los proyectos presentados al SNIP deben ser priorizados sobre la base de la planificación participativa en congruencia con las políticas públicas.

Mandato	Instrumento Legal	Número de identificación del Instrumento Legal	Requerimientos clave	Efectos sobre la organización	Demandas / Expectativas
Ejercer la secretaría del Consejo Nacional, Regional y Departamental y la coordinación de sus respectivas unidades técnicas	<b>Ley de Consejos Desarrollo Urbano y Rural.</b>	Arts 5, 7, 9, 25, 27	La SEGEPLAN ejerce la secretaría de los consejos de desarrollo.	Las delegaciones departamentales de SEGEPLAN tienen un equipo mínimo para ejercer las funciones de secretaría técnica en coordinación con la UTDS	Desarrollo de Agendas y Actas de los consejos de desarrollo
Funciones del CONADUR: Formular políticas de desarrollo urbano y rural y ordenamiento territorial.		Art. 6, a)	La SEGEPLAN como secretaría técnica del CONADUR presta asistencia para la formulación de las políticas de desarrollo urbano y rural y ordenamiento territorial en coordinación con los ministerios competentes	Crear las capacidades internas en la SEGEPLAN para la el tema de ordenamiento territorial y de desarrollo urbano y rural	Asistencia técnica para la elaboración de la política de ordenamiento territorial
Funciones del CONADUR: ...Formular las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo a nivel nacional, tomando en consideración los planes de desarrollo regional y departamental y enviarlos al Organismo Ejecutivo para su incorporación a la Política de Desarrollo de la Nación.		Art. 6, e)	La SEGEPLAN como secretaría técnica del CONADUR presta asistencia para la formulación del Plan Nacional de Desarrollo con insumos de los planes territoriales	Coordinación con instituciones del Estado, el sistema de consejos de desarrollo y entidades territoriales la formulación del plan nacional de desarrollo.	Asistencia técnica para desarrollar el plan nacional de desarrollo
Dar seguimiento a la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos nacionales de desarrollo; verificar y evaluar su cumplimiento y, cuando sea oportuno, proponer medidas correctivas a la Presidencia del Organismo Ejecutivo o a las entidades responsables.		art. 6, f)	Lineamientos para el desarrollo de procesos de monitoreo de políticas públicas	Fortalecimiento de las capacidades metodológicas en formulación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas	Metodología, Instrumentos, Monitoreo y Evaluación, Asistencia técnica
Estará a cargo de la Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia suministrar al Sistema de Consejos de Desarrollo en sus diversos niveles, el apoyo técnico para la formulación de políticas, planes y programas presupuestarios, dentro del marco general de las políticas del Estado y de su integración con los planes sectoriales.		Art.27	La SEGEPLAN presta su apoyo técnico para la formulación de políticas, planes y programas en todos los niveles del sistema de consejos de desarrollo	Delegaciones Departamentales Fortalecidas en sus capacidades técnicas para ofrecer asistencia a los CODEDES	Asistencia técnica de las delegaciones departamentales para la formulación de políticas, planes y programas presupuestarios, dentro del marco general de las políticas del Estado y de su integración con los planes sectoriales.
Los planes operativos anuales de cada nivel de los Consejos de Desarrollo serán planteados en la forma y plazo establecidos en la Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento, sin perjuicio de lo que se establezca en el Reglamento de la presente Ley.		Art. 31	Lineamientos para el desarrollo de procesos de monitoreo de políticas públicas	Fortalecimiento de la función rectora	Asistencia técnica, Metodología e Instrumentos
	<b>Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural</b>	Acuerdo Gubernativo 461-2002; modificaciones al Reglamento, Acuerdos 229-2003 y 241-2003. Arts. 31, j); 38 j); 61	Conocer los montos máximos de preinversión e inversión pública por región y departamento para el año fiscal siguiente... conforme al SNIP.	Los programas y proyectos priorizados en el Sistema de Consejos de Desarrollo, deben ser presentados al SNIP.	Los proyectos presentados al SNIP deben ser priorizados sobre la base de la planificación participativa en congruencia con las políticas públicas.

Mandato	Instrumento Legal	Número de identificación del Instrumento Legal	Requerimientos clave	Efectos sobre la organización	Demandas / Expectativas
La convocatoria a los distintos sectores de la sociedad del municipio para la formulación e institucionalización de las políticas públicas municipales y de los planes de desarrollo urbano y rural del municipio, identificando y priorizando las necesidades comunitarias y propuestas de solución a los problemas locales.	Código Municipal.	Decreto Número 12-2002. Art. 35, inciso c	Lineamientos para el desarrollo de procesos de monitoreo de políticas públicas	Desarrollo de mecanismos de coordinación intra institucional (SSPP-Delegaciones)	Asistencia técnica para la formulación e institucionalización de las políticas municipales
Creación de un municipio:.....Que se haya emitido dictamen técnico favorable por parte de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, considerando los insumos técnicos y de información de las instituciones y dependencias pertinentes.		Art 28 f)	La SEGEPLAN emite el dictamen final para la creación de nuevos municipios.	Coordinación interinstitucional para la emisión del dictamen. Visitas a territorios.	Elaboración de dictamen para creación de nuevos municipios.
Información sobre la ejecución del presupuesto . . . Igualmente, con fines de consolidación presupuestaria del sector público, a la finalización del ejercicio fiscal, la municipalidad presentará a la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia de la República y al Ministerio de Finanzas Públicas, un informe de los resultados físicos y financieros de la ejecución de su presupuesto.		Art 135	Específicamente se requiere de las municipalidades que presenten a la SEGEPLAN y MINFIN un informe de resultados físicos y financieros de la ejecución de su presupuesto.	Crear un andamiaje apropiado con expresión territorial dentro de la Secretaría para dar seguimiento los resultados físicos y financieros de la ejecución del presupuesto municipal.	Seguimiento de los resultados físicos y financieros de las municipalidades.
Formular las propuestas de política nacional de descentralización del Organismo Ejecutivo, así como las estrategias y programas de dicha política cuya ejecución deberá ser aprobada por el Presidente de la República en Consejo de Ministros.	Ley General de Descentralización.	Decreto Número 14-2002. Art. 10 inciso a	Lineamientos para el desarrollo de procesos de monitoreo de políticas públicas. Asistencia técnica y capacitación	Desarrollo de mecanismos de coordinación intra institucional (SSPP-Delegaciones)	Asistencia técnica para la formulación e institucionalización de las políticas municipales
Impulsar y ejecutar las políticas de descentralización relacionadas a su materia, en coordinación con el órgano de gobierno responsable de la Programación, Dirección y Supervisión de ejecución de la Descentralización del Organismo Ejecutivo.		Art. 14, b).			
Del presupuesto municipal: Las Municipalidades, sin perjuicio de su autonomía, quedan obligadas a adecuar su presupuesto anual de inversión y su sistema de administración a la metodología y forma que adopte el sector público y la las políticas de descentralización aprobadas por el Organismo Ejecutivo en congruencia con las Ley Orgánica del Presupuesto. El Ministerio de Finanzas Públicas y la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia de la República proporcionarán la asistencia técnica correspondiente.		Art 16	Asistencia técnica a las municipalidades para adecuar su presupuesto a metodologías y formas del presupuesto definido.	Desarrollar sostenibilidad institucional para dar el servicio de asistencia técnica para que el presupuesto municipal pueda adecuar su presupuesto con enfoque de planificación. Mejoramiento en las propuestas de inversión	Apoyo a autoridades locales para su eficiente administración de los recursos en beneficio de la población en los territorios. Fortalecimiento de la inversión territorial
ARTICULO 2. Ámbito de competencia. Corresponde a la Contraloría General de Cuentas la función fiscalizadora en forma externa de los activos y pasivos, derechos, ingresos y egresos y, en general, todo interés hacendario de los Organismos del Estado, entidades autónomas y descentralizadas, las municipalidades y sus empresas, y demás instituciones que conforman el sector público no financiero; de toda persona, entidad o institución que reciba fondos del Estado o haga colectas públicas; de empresas no financieras en cuyo capital participe el Estado, bajo cualquier denominación así como las empresas en que éstas tengan participación.	Ley Orgánica de la Contraloría de Cuentas	Decreto 31-2002 Artículos 2, 19, 35	Función fiscalizadora en forma externa de los activos y pasivos, ingresos y egresos.	Cumplir con el mandato impuesto por la ley.	Una gestión pública eficiente.



Mandato	Instrumento Legal	Número de identificación del Instrumento Legal	Requerimientos clave	Efectos sobre la organización	Demandas / Expectativas
ARTICULO 19. Funciones de la Subcontraloría de Calidad de gasto Público. La Subcontraloría de Calidad de Gasto Público tiene como función específica analizar y evaluar la calidad y el impacto del manejo de los recursos y bienes del Estado y de sus entidades, organismos e instituciones de la ejecución física y financiera del presupuesto asignado con relación a los planes operativos anuales.	Ley Orgánica de la Contraloría de Cuentas	Decreto 31-2002 Artículos 2, 19, 35	Analizar y evaluar el impacto del manejo de los recursos y bienes del Estado y de sus entidades.	Mejores controles en lo relacionado al manejo de los recursos y bienes del Estado.	Una gestión pública eficiente.
ARTICULO 35. Ejecución presupuestaria. La Contraloría General de Cuentas queda facultada para administrar, ejecutar, registrar y controlar los fondos contemplados en su presupuesto.			Facultado para administrar, ejecutar, registrar y controlar los fondos contemplados en su presupuesto.	Conocimiento de competencias para poder registrar y controlar los fondos contemplados en el presupuesto.	Una gestión pública eficiente.
ARTICULO 49. Cooperación e integración. La Junta Monetaria podrá autorizar al Banco Central para suscribir acuerdos de cooperación y acuerdos de integración monetaria con bancos centrales, asociaciones de bancos centrales u otros entes similares.	Ley Orgánica del Banco de Guatemala	Decreto 16-2002 artículos 49, 50, 57	Autorizado a suscribir acuerdos de cooperación.	Conocimiento de competencias para poder suscribir acuerdos de cooperación internacional.	Una gestión pública eficiente.
ARTICULO 50. Operaciones con instituciones internacionales. El Banco de Guatemala podrá efectuar, con instituciones bancarias internacionales, las operaciones que le correspondan de acuerdo con los convenios internacionales suscritos ratificados por la República de Guatemala, y con las disposiciones legales que se dicten sobre la materia.			Efectuar, con instituciones bancarias internacionales, las operaciones que le correspondan de acuerdo con los convenios internacionales suscritos y ratificados por la República de Guatemala, y con las disposiciones legales que se dicten sobre la materia.	Eficientes operaciones bancarias de acuerdo a los convenios suscritos.	Una gestión pública eficiente.
ARTICULO 57. Opiniones. Siempre que el Organismo Ejecutivo o cualquier ente público tengan el propósito de realizar operaciones crediticias en el extranjero, o cuando gestionen la contratación de empréstitos en el interior del país, deberán solicitar opinión a la Junta Monetaria. La opinión de la Junta Monetaria se fundará en la incidencia de la operación contemplada sobre la balanza de pagos, sobre el volumen del medio circulante y sobre la consecución, en el mediano y largo plazos, del objetivo fundamental del Banco Central.			Emitir opiniones siempre que le sean solicitadas por el Organismo Ejecutivo para poder hacer operaciones crediticias en el extranjero.	Apoyo interinstitucional para toma de decisiones.	Una gestión pública eficiente.
ARTICULO 15. DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS JURÍDICOS, TRATADOS INTERNACIONALES Y TRADUCCIONES. La Dirección General de Asuntos Jurídicos, Tratados Internacionales y Traducciones es la dependencia de carácter consultivo en general y de asesoría legal a la que corresponde asesorar al Ministerio de Relaciones Exteriores, en la aplicación del régimen jurídico relativo a las relaciones del Estado de Guatemala con otros estados y personas o instituciones jurídicas de derecho internacional, lo relativo a la nacionalidad guatemalteca, a los tratados, convenios o cualquier arreglo internacional, y actividades afines en las que tenga interés el Ministerio; así como a la legalización de los documentos provenientes del extranjero que deban surtir efectos en el territorio nacional; y los expedidos en el país que vayan a surtir efectos en el exterior; a la traducción de documentos y a los demás asuntos sometidos a su consideración. La Dirección General de Asuntos Jurídicos y Tratados Internacionales y Traducciones, está a cargo de un Embajador, con título funcional de Director General de Asuntos Jurídicos, Tratados Internacionales y Traducciones.	Reglamento Orgánico del MINEX	Acuerdo Gubernativo No. 415-2003. 15, 16, 43 n. 11; 47 numerales del 2 al 17	Coordinación de las acciones relativas a la negociación, suscripción, aprobación, ratificación, adhesión, depósito, publicación y registros de tratados, convenios y cualquier arreglo internacional.	Mantener y reforzar las relaciones internacionales existentes.	Eficiencia en la administración pública.

Mandato	Instrumento Legal	Número de identificación del Instrumento Legal	Requerimientos clave	Efectos sobre la organización	Demandas / Expectativas
ARTICULO 16. DIRECCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS. La Dirección de Asuntos Jurídicos es la responsable de atender los asuntos de naturaleza jurídica del Ministerio, emitiendo dictámenes u opiniones de carácter legal sobre asuntos sometidos a su consulta; de diligenciar los asuntos y expedientes administrativos que se le encarguen, así como de legalizar los documentos provenientes del extranjero para que sean admisibles en el país, y los documentos expedidos en Guatemala que vayan a surtir efectos en el exterior. La Dirección de Asuntos Jurídicos está a cargo de un Ministro Consejero, con título funcional de Director de Asuntos Jurídicos...	Reglamento Orgánico del MINEX		Colaborar en asuntos de carácter legal y en temas jurídicos relativo a las relaciones exteriores del Estado de Guatemala. Brindar asesoría legal, dictaminar y opinar desde el punto de vista legal.	Mejores controles en lo relacionado al tema legal.	Eficiencia en la administración pública.
ARTICULO 43. DIRECCIÓN DE POLÍTICA MULTILATERAL. La Dirección de Política Multilateral es la responsable de atender las actividades relacionadas con la representación y defensa de los intereses del país, ante los organismos internacionales multilaterales y demás órganos especializados de dichos organismos. La Dirección de Política Multilateral está a cargo de un título funcional de Director de Política Multilateral.			Responsable de atender las actividades relacionadas con la representación y defensa de los intereses del país, ante los organismos internacionales multilaterales y demás órganos especializados.	Representación de acuerdo a su competencia.	Eficiencia en la administración pública.
ARTICULO 47. DIRECCIÓN DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL. La Dirección de Cooperación Internacional es la responsable de atender los temas vinculados a la asistencia internacional al desarrollo, en las áreas de cooperación técnica y científica y cooperación financiera, reembolsable y no reembolsable para el país. La Dirección de Cooperación Internacional está a cargo de un Ministro Consejero, con título funcional de Director de Cooperación Internacional, y la Subdirección de Cooperación Internacional está a cargo de un Consejero con título funcional de Subdirector de Cooperación Internacional.			Responsable de atender los temas vinculados a la asistencia internacional al desarrollo, en las áreas de cooperación técnica y científica y cooperación financiera, reembolsable y no reembolsable del país.	Representación de acuerdo a su competencia.	Eficiencia en la administración pública.
Artículo 3 Funciones Ejecutivas del Ministerio de Finanzas Públicas. Además de las que asigna la Constitución Política de la República de Guatemala y otras leyes, el Ministerio de Finanzas Públicas tiene asignadas las funciones ejecutivas siguientes. . .	Reglamento Orgánico del MINFIN	Acuerdo Gubernativo No. 382-2001. artículos: 3 numerales 11,12 y 13; 35 numerales 1, 2, 3, 7 y 8	Definir la política de la formulación, priorización, evaluación y selección de proyectos de inversión y programas a ser ejecutados con recursos internos, financiamiento y cooperación externa.	Contar con una política para la formulación, priorización y evaluación de la inversión.	Mejor evaluación y seguimiento del impacto de la cooperación internacional.
Definir la estructura orgánica interna, así como las responsabilidades de la SEGEPLAN conforme a la Ley del Organismo Ejecutivo.	Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.	Acuerdo Gubernativo Número 271-2010. (todos) (para efectos de este documento únicamente se citarán las relacionadas con las funciones de las Subsecretarías)	Normar la estructura orgánica y funcionamiento interno de la Segeplan.	Contar con una disposición legal que norma y fortalece el cumplimiento de sus funciones.	Cumplimiento de lo establecido con transparencia.
La Subsecretaría de Políticas Públicas, es la encargada de apoyar al Secretario, en la formulación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas de desarrollo, a través del diseño y administración de las áreas de gestión de políticas públicas del Sistema Nacional de Planificación		Acuerdo Gubernativo Número 271-2010. Art. 10	Organización y funcionamiento acordes a los requerimientos del ROA.	fortalecimiento de la distintas direcciones de la subsecretaria	Estudios y análisis de la realidad nacional Metodología para la formulación, monitoreo y evaluación de políticas de desarrollo

Mandato	Instrumento Legal	Número de identificación del Instrumento Legal	Requerimientos clave	Efectos sobre la organización	Demandas / Expectativas
Artículo 14. Subsecretaría de Planificación y Ordenamiento Territorial. La Subsecretaría de Planificación y Ordenamiento Territorial, es la encargada de apoyar al Secretario en sus atribuciones de diseño, normativa, gestión e implementación del Sistema Nacional de Planificación.	<b>Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.</b>	Art. 14	Implementar, administrar, monitorear y evaluar el Sistema Nacional de Planificación, con el objeto que el mismo articule las políticas públicas, oriente estratégicamente la inversión pública y los recursos provenientes de la cooperación internacional.	Sistemas de monitoreo y evaluación.	Sistemas más eficientes para el monitoreo y evaluación de los sistemas de planificación.
Artículo 20. Subsecretaría de Inversión Pública. La Subsecretaría de Inversión Pública, es la encargada de fortalecer, modernizar y actualizar el Sistema Nacional de Proyectos de Inversión Pública -SNIP-, en sus distintos niveles territoriales, sectoriales e institucionales.		Art. 20	Es la encargada de fortalecer, modernizar y actualizar el Sistema Nacional de Proyectos de Inversión Pública -SNIP-, en sus distintos niveles territoriales, sectoriales e institucionales.	Administración del sistema nacional de preinversión e inversión pública.	Un sistema de Inversión Pública transparente vinculado a las prioridades nacionales.
Artículo 24. Subsecretaría de Cooperación Internacional. La Subsecretaría de Cooperación Internacional, es la encargada de formular e implementar la política de cooperación internacional y su estrategia, en función de las prioridades del país; por medio de una efectiva priorización, gestión, negociación, administración y contratación de la cooperación internacional no reembolsable.		Art. 24	Es la encargada de formular e implementar la política de cooperación internacional y su estrategia.	Obtener una efectiva priorización, gestión, negociación y administración y contratación de la cooperación internacional no reembolsable.	
	<b>Ley de contrataciones del Estado y su Reglamento</b>	Decreto No. 57-92. 1, 46, 72, 76, 80	Registro de precalificados de consultores	Mejoramiento en las propuestas de inversión	Fortalecimiento de capacidades técnicas para formulación y evaluación de proyectos
		Decreto No. 57-92. (todos)	Normar el proceso de compras, adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios en el sector público.	Normar los procesos administrativos y financieros internos.	Cumplimiento de la ley con transparencia.
	<b>Reglamento del Registro de precalificados de consultores</b>	Acuerdo gubernativo No.28-99. Todos	Registro de consultores	Demanda de las entidades públicas de inversión de Consultores Precalificados.	Garantizar una inversión pública de calidad
	<b>Ley de Servicio Civil y su Reglamento</b>	Decreto No.1748. Aplican todos	Normar la administración del recurso humano en el sector público. Establece el proceso de reclutamiento, selección y nombramiento del recurso humano, así como los derechos y obligaciones de los servidores públicos.	Normar la administración del recurso humano de la Segeplan.	Cumplimiento de la ley con transparencia.
	<b>Reglamento del FINABECE</b>	Acuerdo Gubernativo No. 334-2009. Aplican todos	Normar el funcionamiento del Fideicomiso Nacional de Becas y Crédito Educativo -FINABECE- y establecer las condiciones para el otorgamiento de beca, crédito educativo y beca-crédito.	Disponer de normas y funciones de los involucrados en el proceso de administración del FIDEICOMISO.	Disponer de información específica para los beneficiarios y administrar de mejor manera los recursos del Fideicomiso.
	<b>Instructivo Presidencial -Directrices para la formulación Plan-Presupuesto en el marco de la Gestión por Resultados</b>	PRG-010-2013	Fortalecer el proceso de planificación, presupuestación, seguimiento y evaluación de la gestión por resultados.	Contar con una planificación que brinde mejores resultados a largo plazo.	Una mejor administración de los recursos del Estado.

Mandato:

Fuente:

Requerimientos clave:

Efectos sobre la organización

Demandas/expectativas:

Cita textual de lo que ordena el marco jurídico.

Citar el nombre de la norma jurídica pertinente.

Del mandato textual extraer los requerimientos básicos que se demandan a la entidad.

Que cambios puede lograr la entidad mediante el cumplimiento de los mandatos establecidos

Que espera la población de la entidad mediante los mandatos establecidos.

Anexo 2

**CONVENIOS Y TRATADOS INTERNACIONALES**

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia  
Guatemala, julio de 2013.

No. de Convenio/Nombre del programa/proyecto	Objetivo	Fuente cooperante	Tipo de Cooperación	Estatus
BIRF-7374-GU "Programa de Desarrollo Económico desde lo Rural"	Contribuir a incrementar los ingresos de la población rural, principalmente indígena en los territorios identificados, fortaleciendo y estableciendo encadenamientos productivos con inversiones orientadas a remover los cuellos de botella existentes, para mejorar la competitividad de las empresas rurales y sus territorios	BIRF	CFR (Préstamos)	En ejecución
BID-1733/OC-GU "Programa de Desarrollo Económico desde lo Rural"		BID		
S/N "Estado de Calamidad Pública por la Tormenta Tropical Agatha"	Apoyar al Gobierno de Guatemala en las acciones del plan de reconstrucción con transformación derivado del Estado de Calamidad Pública por la Tormenta Tropical Agatha, al amparo del Decreto 15-2010.	Reino de Marruecos	CFNR (Donación)	En ejecución
ATN/OC-12877-GU "Apoyo al Gobierno de Guatemala en la actualización del Plan de Desarrollo Integral de Petén (PDI)"	Apoyar al Gobierno de Guatemala en la preparación de un plan de inversiones basado en el Plan de Desarrollo Integral del Petén 2011-2013, que permita avanzar en el diseño de proyectos específicos que sustenten el PDI Petén.	BID	CFNR (Donación)	En ejecución
PNUD/58941 y 60606 "Programa de apoyo a la gobernabilidad democrática, al desarrollo territorial y económico de los departamentos de Huehuetenango, Quiché, Alta Verapaz e Izabal"	Contribuir a mejorar la gobernabilidad económica democrática a nivel local en los departamentos de cobertura, fortaleciendo el Sistema de Consejos de Desarrollo y la participación responsable de la ciudadanía organizada en la planificación y ejecución de acciones para el desarrollo local.	Cooperación Italiana (fondos administrados por el PNUD)	CFNR (Donación)	En ejecución
PNUD/83724 "Sistema nacional de Diálogo aplicado a la planificación territorial como herramienta para prevenir la conflictividad en Guatemala, en la región del valle del Polochic"	Atender y prevenir la conflictividad en el Valle del Polochic y canalizar las demandas mediante la aplicación de una política para gestionar, resolver y prevenir la conflictividad social, así como fortalecer los espacios para la discusión y formulación del plan de desarrollo subregional del Valle del Polochic.	Cooperación Española (fondos administrados por el PNUD)	CFNR (Donación)	En ejecución
PNUD/81775 "Apoyo al Sistema Nacional de Planificación"	Que Segeplan cuente con herramientas e incida en espacios que le permitan consolidarse como ente rector, articulador y regulador del Sistema Nacional de Planificación	PNUD	CFNR (Donación)	En proceso de reorientación
UNFPA/GTM6U706 "Políticas Públicas, Población y Violencia"	Fortalecer el liderazgo de SEGEPLAN en los procesos de fortalecimiento institucional, sustentados en procesos participativos, técnicos y políticos encaminados a consolidar una visión estratégica del desarrollo nacional	UNFPA	CFNR (Donación)	En ejecución
UNFPA/GTM6U504 "Consolidando la Paz en Guatemala, mediante la prevención de la violencia y gestión del conflicto"	Establecimiento del Sistema de seguimiento de las políticas públicas en materia de conflictividad y violencia	Cooperación Española (fondos administrados por el UNFPA)	CFNR (Donación)	En ejecución
DCI-ALA 2007/018-992 "Apoyo a la gestión presupuestaria en Guatemala - AGEP"	Fortalecer el vínculo entre la planificación y el presupuesto facilitando la formulación y la implementación de estrategias y programas integrados, coherentes con los objetivos y metas de desarrollo y de la cohesión social. La estabilidad financiera será garantizada a través de un presupuesto de mediano plazo, que asigna recursos y establece responsabilidades en coherencia con las prioridades y los compromisos políticos asumidos.	Unión Europea	CFNR (Donación)	En ejecución
PNUD/75210 "Programa conjunto: Reducción de vulnerabilidades para contribuir al desarrollo rural en cinco municipios de las cuencas de los ríos Coatán y Alto Suchiate en el departamento de San Marcos"	Reducir las vulnerabilidades en salud, hábitat comunitario y oportunidades productivas rurales de la población y el territorio desde una perspectiva de derechos con enfoque de género y pertinencia cultural.	Suecia proporcionó los recursos a PNUD, FAO y OPS. Cada Agencia administra los recursos	CTNR	En ejecución y proceso de negociación de una siguiente fase
DCI-ALA/2008/020-338 "Programa de fortalecimiento institucional del sector juventud en Guatemala"	Contribuir para el refuerzo institucional del Gobierno de Guatemala para la implementación del Plan de Acción Interinstitucional de Juventud 2006-2015, en particular en los sectores de: educación, salud, justicia y seguridad, así como la inserción laboral de la juventud en particular de los jóvenes indígenas, considerados como elementos fundamentales para la reducción de la pobreza y de la violencia.	Unión Europea	CTNR	En ejecución
S/N "Proyecto Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible en Centro América - ODETCA"	Financiar la plataforma centroamericana de diálogo entre Directores de Ordenamiento Territorial, así como encuentros entre miembros del proyecto	GIZ	CTNR	En ejecución
S/N "Proyecto de Desarrollo de las capacidades de los Gobiernos Locales en la República de Guatemala"	Mejorar la planificación, presupuesto, implementación, seguimiento y evaluación de los Proyectos de desarrollo social de los Gobiernos Municipales, en los municipios pilotos, los cuales serán seleccionados preferentemente en base a: Municipalidades que hayan participado en actividades apoyadas por los expertos individuales de JICA y que cuenten con Plan de Desarrollo Municipal, en proceso de elaboración del Plan de Gobierno Local.	JAPON	CTNR	En ejecución

No. de Convenio/Nombre del programa/proyecto	Objetivo	Fuente cooperante	Tipo de Cooperación	Estatus
S/N "Programa de Desarrollo Económico Rural desde lo Territorial - PRODERT"	Articular acciones encaminadas para armonizar el Desarrollo Económico en 6 municipios de Totonicapán, San Marcos y Huehuetenango	HELVETAS	CTNR	En ejecución
S/N "Programa de Gobernabilidad Local - PGL-USAID"	Coordinación de acciones encaminadas para armonizar el Desarrollo Económico en 4 municipios de Quetzaltenango y 8 de San Marcos	USAID	CTNR	En ejecución
S/N "Monitoreo de Dinámicas Territoriales en Guatemala a través de imágenes satelitales"	Elaboración de proyectos y estudios anuales del país, utilizando como insumo las imágenes satelitales que proporcionará Taiwán	TAIWÁN	CTNR	En proceso de negociación
S/N "iHub Agrícola"	Coordinar conjuntamente el diseño y desarrollo de una herramienta informática para intercambiar información entre instituciones públicas y privadas, que brinde información estadística agrícola, climática y de tipo geográfico; a través de un portal nacional electrónico de datos especializado, utilizando la capacidad informática de SEGEPLAN y las capacidades técnicas estadísticas agrícolas del MAGA	Banco Mundial	CTNR	En proceso de negociación
S/N "Alianza Mundial - SEGEPLAN"	a) Realizar estudios y análisis cuantitativos y cualitativos sobre el ciclo de las políticas públicas (formulación, implementación, seguimiento y evaluación), en materia de educación, salud, seguridad alimentaria y nutricional, y otras temáticas relacionadas con las prioridades de Gobierno 2012-2016. b) Dar acompañamiento en el proceso de consolidación del Sistema Nacional de Planificación –SNP; cuyo fin último es la vinculación de las políticas públicas, plan, presupuesto y cooperación internacional.	Alianza Mundial	CTNR	En ejecución
ATN S/N "Apoyo al Grupo de Cambio Climático"	Contribuir a la consolidación de los grupos de trabajo de CC dentro de SEGEPLAN, para avanzar en el proceso de inclusión de la temática del CC en la planificación y asignación presupuestal para fortalecer las capacidades para el acceso, administración y distribución de fondos de financiamiento de cambio climático	BID	CFNR (Donación)	En proceso de negociación
S/N	Apoyo de capacitación en temas de Monitoreo y Evaluación	PASCA	CTNR	En proceso de negociación
S/N	Seguimiento a procesos relacionados con el seguimiento al ODM 6 (VIH) iniciados desde el año 2011	ONUSIDA	CTNR	En proceso de negociación
S/N "Desarrollo de capacidades institucionales de los gobiernos mesoamericanos para el monitoreo y evaluación del cumplimiento de los ODM"	Obtener el Sistema de Integración y Mantenimiento de los ODM a los países de C.A., para apoyar a los países del SICA	INEGI	CTNR	En ejecución
S/N	Elaboración de diagnóstico sobre globalización e integración regional en el marco del K'atun 2032	SISCA	CTNR	En proceso de negociación
S/N "Programa Eurososial II"	Aprendizaje con enfoque regional para el diseño, formulación, implementación, gestión y evaluación de políticas públicas con impacto sobre mejoras en la cohesión social	Unión Europea	CTNR	En ejecución
Fondo de Apoyo Sectorial –FAS-	Aportar recursos financieros para brindar apoyo a la Instancias Gubernamentales encargadas de planificar e invertir racionalmente los recursos locales y de ayuda oficial al desarrollo, promoviendo la creación y/o desarrollo de acciones estratégicas que contribuyan a aumentar la eficacia de la ayuda disponible y alcanzar los ODM.	CANADÁ	CTNR	En ejecución
S/N	Intercambio de experiencias de APC Colombia sobre procesos de gestión, negociación e implementación de proyectos de cooperación Sur-sur, Triangular y Regional	Colombia	CTPD (Cooperación técnica entre países en desarrollo)	Aprobado y programado en POA 2013
S/N	Fortalecimiento del Sistema Nacional de Planificación como plataforma institucional para la articulación transparente y eficaz de las políticas e inversiones públicas en función del desarrollo territorial y nacional	Ecuador	CTPD (Cooperación técnica entre países en desarrollo)	Aprobado y programado en POA 2013
S/N	Desarrollo de capacidades de seguimiento y evaluación en la gestión pública de la República de Guatemala	México	CTPD (Cooperación técnica entre países en desarrollo)	Aprobado

Fuente: Unidad de Gestión de Proyectos Especiales, Dirección de Desarrollo Institucional, –SEGEPLAN-. Actualizado a junio de 2013.

CTR\*: Cooperación Técnica Reembolsable

CFNR\*\*: Cooperación Financiera No Reembolsable

CTNR\*\*\*: Cooperación Técnica No Reembolsable

Anexo 3

**Análisis de actores**

(Importancia/poder/recursos)

Guatemala, julio de 2013

El análisis de actores se realizó por área de intervención

**SUBSECRETARÍA DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

No.	Actor	Rol	Importancia	Poder	Recursos	Acciones Principales	Ubicación Geográfica
1	Presidencia de la República	Aliado	A favor	Alto	Políticos	Lineamientos	Nacional
2	Ministerio de Finanzas Públicas	Aliado	A Favor	Alto	Tecnológicos	Coordinación, Seguimiento, Monitoreo, Evaluación	Central/Nacional
					Técnicos		
3	Ministerio de Gobernación	Aliado/Facilitador	A Favor	Medio	Técnicos	Coordinación con gobernadores en su rol de Presidentes de Consejos de Desarrollo	Nacional
4	Ministerio de Desarrollo Social	Aliado	A favor	Alto	Político y Técnico	Coordinación y seguimiento	Nacional
5	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional	Aliado/Facilitador	A Favor	Medio	Técnicos	Coordinación, Seguimiento, Evaluación	Central/nacional
6	Secretaría de comunicación Social de la Presidencia	Aliado	A favor	Alto	Técnicos	Coordinación Informes Presidenciales	Central/nacional
7	Secretaría de Coordinación Ejecutiva	Aliado/Facilitador	A Favor	Medio	Técnicos	Coordinación con Consejos de Desarrollo	Nacional
							Regional
							Departamental
8	Secretaría Presidencial de la Mujer	Aliado	A favor	Alto	Político	Coordinación	Nacional
9	Instituto Nacional de Estadística	Aliado/Facilitador	A Favor	Bajo	Técnicos	Acompañamiento técnico en procesos varios	Central/nacional
10	Instituto Nacional de Administración Pública	Aliado	A favor	Alto	Técnicos	Coordinación	Nacional
						Fortalecimiento de capacidades	
11	Comisión Nacional contra la Discriminación y el Racismo	Aliado	A favor	Alto	Político	Coordinación	Nacional
12	Defensoría de la Mujer Indígena	Aliado	A favor	Alto	Político	Coordinación	Nacional
13	Contraloría General de Cuentas	Fiscalizador	Indiferente	Alto	Técnicos	Fiscalización	Central/Nacional
14	REDEPLAN	Aliado	A favor	Alto	Técnicos y financieros	Coordinación y asistencia técnica y financiera	Internacional
15	INEGI	Aliado	A favor	Alto	Técnicos	Coordinación y asistencia técnica y financiera	Internacional
16	Cooperantes	Aliados	A favor	Alto	Técnico y financiero	Apoyo técnico y financiero	Nacional
17	Academia y centros de investigación	Aliados	A favor	Medio	Técnico	Apoyo técnico	Nacional

**SUBSECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL**

No.	Actor	Rol	Importancia	Poder	Recursos	Acciones Principales	Ubicación Geográfica
1	Ministerio de Finanzas Públicas	Decisor	A favor	Alto	3	Apoyar a la SEGEPLAN en el seguimiento a la vinculación Plan – Presupuesto, de los Gobiernos Locales.	Desconcentrada
2	Contraloría General de Cuentas	Decisor	A favor	Alto	3	Seguimiento a la vinculación Plan – programación – Presupuesto y Ejecución de obras, de los gobiernos locales.	Desconcentrada
3	INFOM	Promotor	A favor	Alto	3	Fortalecimiento a las capacidades municipales.	Desconcentrada

No.	Actor	Rol	Importancia	Poder	Recursos	Acciones Principales	Ubicación Geográfica
4	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional	Promotor	A favor	Alto	3	Vinculación a las acciones orientadas al Pacto Hambre 0	Desconcentrada
5	MAGA	Promotor	A favor	Alto	3	Por medio del extensionismo y asistencia técnica, para el desarrollo económico territorial	Desconcentrada
6	PRONACOM	Ejecutor	A favor	Medio	3	Asistencia técnica en temas de competitividad, identificación de proyectos detonadores y mesa de competitividad	Desconcentrada
7	MINECO	Promotor	A favor	Medio	3	Asistencia técnica en los temas de servicios empresariales, apoyo a la empresarialidad y proyectos productivos.	Desconcentrada
8	PNUD. Fundación Solar.	Ejecutor	Indiferente	Bajo	1	Programa Conjunto de Manejo de la Cuenca Coatan-Suchiate- PNUD. Gestiones para seguimiento y apoyo a 5 municipalidades de la parte alta de San Marcos. Apoyo financiero para realizar un diplomado de OT para las municipalidades de San Marcos	5 municipios de San Marcos
9	Sistema Nacional de Diálogo Permanente Y PNUD	Promotor	A favor	Medio	1	Proyecto Conjunto financiado por PNUD para abordaje del plan de desarrollo del valle del Polochic El proyecto fue aprobado y se está iniciando con las gestiones.	Sub región Polochic
10	INDE	Ejecutor	A favor	Medio	1	Plan de Desarrollo Integral con enfoque energético de la Subregión de Ixcán, Uspantán y Cobán. Convenio firmado. Reactivación de la comisión FTN, Paquete 1 POT Uspantán. Paquete 2 y 3 POT en proceso en Ixcán. Acercamientos con actores urbanos en Cobán en función del POT. Diagnostico preliminar de la Subregión.	Cobán Uspantán Ixcán
11	Secretaría Ejecutiva de la Presidencia SCEP	Promotor	A favor	Alto	2	Coordinación y asistencia técnica en Actividades del CONADUR, Foro de Gobernadores y Capacitación del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural en sus diferentes niveles	Guatemala
14	Comisión COE: Gobernación, Bomberos Voluntarios, INE, Fonapaz, Brigada de Artillería del Ejército. Baja Verapaz	Coordinación	Indiferente	Medio	3	Coordinar la comisión de planificación e información dentro del COE	Baja Verapaz

## SUBSECRETARIA DE INVERSIÓN PÚBLICA

No.	Actor	Rol	Importancia	Poder	Recursos	Acciones Principales	Ubicación Geográfica
1	Finanzas Pública	Aliado	A favor	Alto	Técnico-Político	Lineamientos, Coordinación, Procesos de Planificación y Programación	Central/ Nacional
2	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia	Aliado	A favor	Medio	Técnicos	a-Coordinación, Asesoría, y capacitación para el fortalecimiento del Sistemas de Consejos de Desarrollo. b- Acciones de Coordinación de Lineamientos de Planificación y Programación Nacional a difundir en los CODEDE en Coordinación con Segeplan, MINFIN y SCEP .	Central/ Nacional
3	Organos de Control Jurídico Administrativo, Contraloría General de Cuentas	Aliado	A favor	Medio	Técnicos	Lineamientos, Asesoría, Capacitación, Evaluación Técnica (Dictámenes y Proyectos) y seguimiento de la Inversión Pública	Central
4	Otros Ministerios, MICIVI	Aliado	A favor	Medio	Técnicos	Lineamientos, Asesoría, Capacitación, Evaluación Técnica (Dictámenes y Proyectos) y seguimiento de la Inversión	Central

No.	Actor	Rol	Importancia	Poder	Recursos	Acciones Principales	Ubicación Geográfica
5	Autónomas no Empresariales, USAC	Aliado	A favor	Medio	Técnicos	Lineamientos, Asesoría, Capacitación, Evaluación Técnica (Dictámenes y Proyectos) y seguimiento de la Inversión Pública	Central
6	Colegios de Profesionales	Aliado	A favor	Bajo	Técnicos	Asesoría y apoyo a el Registro de Precalificados de Consultores.	Central

## SUBSECRETARÍA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

No.	Actor	Rol	Importancia	Poder	Recursos	Acciones Principales	Ubicación Geográfica
1	Presidencia de la República	Aliado	A favor	Alto	Políticos	Lineamientos	Nacional
2	Vicepresidencia de la República	Aliado	A favor	Alto	Políticos	Lineamientos	Nacional
3	Ministerio de Finanzas Públicas (Dirección de Crédito Público)	Aliado	A Favor	Alto	Tecnológicos Políticos /Técnicos	Lineamientos, Coordinación, Seguimiento, Monitoreo, Evaluación	Central/Nacional
4	Ministerio de Relaciones Exteriores	Aliado	A Favor	Alto	Tecnológicos Políticos /Técnicos	Lineamientos, Coordinación, Seguimiento, Monitoreo, Evaluación	Central/Nacional
5	G13 Organización de Grupo de Cooperantes	Aliado	A favor	Alto	Políticos	Lineamientos	Nacional/ Internacional
6	Entidades del Estado, Centralizadas (Ministerios, Secretarías), Descentralizadas y Autónomas / Unidades de Cooperación Internacional, Unidades de Planificación UDAF	Aliado	A Favor	Alto	Tecnológicos Políticos /Técnicos	Lineamientos, Coordinación, Seguimiento, Monitoreo, Evaluación	Central/Nacional
6	Comunidad Internacional / Agencias de Cooperación, Embajadas, Fuentes bilaterales y multilaterales (45)	Aliado	A Favor	Alto	Políticos Técnicos	Lineamientos, Coordinación, Seguimiento, Monitoreo, Evaluación	Central/Nacional / Internacional
13	Contraloría General de Cuentas	Fiscalizador	Indiferente	Alto	Técnicos	Fiscalización	Central/Nacional
14	Espacios Internacionales: SEGIB, otros.	Aliado	A favor	Alto	Técnicos y financieros	Coordinación y asistencia técnica y financiera	Internacional
17	Academia y centros de investigación	Aliados	A favor	Medio	Técnico	Apoyo técnico	Nacional

## DIRECCIÓN GENERAL

No.	Actor	Rol	Importancia	Poder	Recursos	Acciones Principales	Ubicación Geográfica
1	SECRETARÍA DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA PRESIDENCIA	Facilitador	A favor	Positivo	Técnicos	Lineamientos generales para las actividades de comunicación social. (promoción, divulgación, imagen institucional)	Central
2	MEDIOS DE COMUNICACIÓN MASIVA	Fiscalizador	A favor / en contra	Positivo / negativo	Comunicacionales	Trasladar a la sociedad las principales acciones realizadas por la Segeplan. Negativa, cuando no hay certeza, objetividad y transparencia en el traslado de la información.	Central / Nacional
3	MINISTERIO DE FINANZAS	Aliado / facilitador	A favor	Positivo / negativo (cuando los recursos financieros no son trasladados oportunamente)	Técnicos / financieros	Aprobar el anteproyecto de presupuesto. Dictar las normas de ejecución presupuestaria, y Trasladar las cuotas presupuestarias aprobadas.	Central



No.	Actor	Rol	Importancia	Poder	Recursos	Acciones Principales	Ubicación Geográfica
4	ONSEC	Facilitador	A favor	Positivo	Técnicos	Aprobar la creación, supresión, reasignación y reclasificación de puestos.	Central
						Aprobación de los cuadros de movimientos de personal.	
						Aprobación de bonos monetarios.	
5	CONTRALORIA GENERAL DE CUENTAS	Fiscalizador	A favor	Negativo	Técnicos	Realización de auditorías administrativas, de gestión y financieras.	Central
6	MINEX	Aliado / facilitador	A favor	Positivo	Técnicos	Difundir a nivel nacional, la oferta de becas bilaterales y multilaterales que recibe el Gobierno de Guatemala y presentarlas oficialmente a los entes cooperantes.	Central
7	ORGANISMOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Aliado / facilitador	A favor	Positivo	Técnicos / financieros	Realizar gestiones que conlleven a la formulación y ejecución de capacitaciones en el exterior, así como eventos no programados provenientes de la oferta de organismos internacionales y gobiernos amigos.	Nacional /internacional
8	SECRETARIA GENERAL	Facilitador	A favor	Positivo	Administrativos	Aprobación de contratos para nombramientos de funcionarios de la Secretaría.	Central
9	COPRET	Fiscalizador	A favor	Positivo	Técnicos	Seguimiento a las gestiones del gasto público y de prevención ante posibles casos de corrupción.	Central
10	UNIVERSIDADES	Aliado / facilitador	A favor	Positivo	Técnicos	Coordinación para el fortalecimiento del programa de becas.	Nacional



PACTO	RESULTADOS ESTRATÉGICOS	RESULTADOS INSTITUCIONALES	INDICADOR	LINEA BASE INDICADOR	AÑO BASE	META (Acumulada)				AVANCE ACUMULADO (Linea base + avance al 2016)	PRODUCTOS
						2013	2014	2015	2016		
N/A		La inversión pública aumenta su alineación en un 15% a las prioridades nacionales en el marco del PND, del 2013 al 2016.	Porcentaje de alineación de la inversión pública a las prioridades nacionales en función del PND.	5%	2012	0%	6%	10%	15%	20%	El Programa de Inversión Pública, sirve de base para la programación presupuestaria durante los ejercicios fiscales 2013-2016, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo.
		La gestión de la cooperación internacional no reembolsable aumenta en un 10% su alineación a las prioridades nacionales, durante el periodo 2013 al 2016.	Porcentaje de alineación de la cooperación internacional no reembolsable (CINR) a las prioridades nacionales en función del PND.	40%	2012	0%	5%	8%	10%	50%	Las entidades rectoras, instituciones del sector público y fuentes cooperantes cuentan con orientaciones de política de cooperación internacional no reembolsable para mejorar la coordinación, clarificar las competencias y la efectividad en la utilización de los recursos extremos no reembolsables según las prioridades nacionales, durante el periodo de 2013 al 2016.

Anexo 4.1

**Matriz de planificación estratégica institucional multianual**  
 Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia  
 Guatemala, julio de 2013.

RESULTADOS INSTITUCIONALES	INDICADORES DE RESULTADO	LINEA BASE INDICADOR	AÑO BASE	META (Acumulada)				AVANCE ACUMULADO (Linea base + avance al 2016)	PRODUCTOS	INDICADORES DE PRODUCTO	LINEA BASE INDICADOR	AÑO BASE	META (Acumulada)			RESPONSABLE
				2013	2014	2015	2016						2013	2014	2015	
En el periodo 2013-2016, el sistema nacional de planificación se había consolidado en un 27% mediante el proceso de articulación del plan nacional de desarrollo, las políticas públicas, los planes territoriales, sectoriales e institucionales, la inversión pública y la cooperación internacional.	Índice del proceso de articulación del Sistema Nacional de Planificación	0	2012	2	12	20	27	27%								

RESULTADOS INSTITUCIONALES	INDICADORES DE RESULTADO	LINEA BASE INDICADOR	AÑO BASE	META (Acumulada)				AVANCE ACUMULADO (Línea base + avance al 2016)	PRODUCTOS	INDICADORES DE PRODUCTO	LINEA BASE INDICADOR	AÑO BASE	META (Acumulada)				RESPONSABLE																									
				2013	2014	2015	2016						2013	2014	2015	2016																										
I N T E R M E D I O S	El Estado de Guatemala cuenta con una gestión territorial e institucional armonizada con los lineamientos y orientaciones establecidos en el sistema nacional de planificación, basado en el consenso y la participación ciudadana, en un 84% del 2013 al 2016.	34%	2012	10%	20%	34%	50%	El CONADIR dispone de orientaciones de política y de la metodología para la formulación, implementación, gestión y seguimiento del Plan Nacional de Desarrollo "K'atun, Nuestro Guatemala 2032", del 2013-2016.	Porcentaje de avance en la formulación de la metodología para la formulación, implementación, gestión y seguimiento del PND	N/A	N/A	25%	50%	75%	100%	Subsecretaría de Políticas Públicas y Subsecretaría de Planificación y Ordenamiento Territorial																										
																	Porcentaje de avance en gestión territorial e institucional.	50 Municipalidades del país cuentan con asesoría y asistencia técnica para la formulación de instrumentos de gestión territorial vinculados al PND, del 2013 al 2016.	N/A	N/A	34%	54%	77%	100%	Subsecretaría de Políticas Públicas y Subsecretaría de Planificación y Ordenamiento Territorial																	
																										Porcentaje de avance en gestión territorial e institucional.	22 Consejos Departamentales cuentan con asesoría y asistencia técnica para la formulación de instrumentos de gestión territorial vinculados al Plan Nacional de Desarrollo, del 2013 al 2016.	N/A	N/A	18%	38%	65%	100%	Subsecretaría de Planificación y Ordenamiento Territorial								
																																			Usuarios de información del sector público y privado (nacionales y extranjeros), disponen de información geográfica y estadística de tipo social, económica, política institucional y ambiental en línea, para el análisis, investigación, gestión y toma de decisiones del 2013 al 2016. (5 plataformas informáticas adicionales)	N/A	N/A	35%	50%	75%	100%	Subsecretaría de Planificación y Ordenamiento Territorial
La inversión pública aumenta su alineación en un 15% a las prioridades nacionales en el marco del PND, del 2013 al 2016.	5%	2012	0%	6%	10%	15%	20%	El Programa de Inversión Pública, sirve de base para la programación presupuestaria durante los ejercicios fiscales 2013-2016, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo.	Programa de Inversión Pública integrado al presupuesto de ingresos y egresos de cada ejercicio fiscal.	100%	2012	100%	100%	100%	Subsecretaría de Inversión Pública																											
																Porcentaje de alineación de la inversión pública a las prioridades nacionales en función del PND.	N/A	N/A	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Subsecretaría de Inversión Pública										
La gestión de la cooperación internacional no reembolsable aumenta en un 10% su alineación a las prioridades nacionales, durante el periodo 2013 al 2016.	40%	2012	0%	5%	8%	10%	50%	La robustez de asistencia técnica a las instituciones del sector público en el proceso de gestión de la cooperación internacional no reembolsable para aumentar la alineación a las prioridades nacionales de desarrollo, se incrementa en un 19% del 2013 al 2016.	Porcentaje de instituciones del sector público asistidas técnicamente en el proceso de gestión de la CNR	37%	2012	42%	51%	56%	Subsecretaría de Cooperación Internacional																											
																Porcentaje de alineación de la cooperación internacional no reembolsable (CNR) a las prioridades nacionales en función del PND.	Los entes rectores, instituciones del sector público y entes cooperantes cuentan con orientaciones de política de cooperación internacional no reembolsable para mejorar la coordinación, clarificar las competencias y la efectividad en la utilización de los recursos externos no reembolsables según las prioridades nacionales, durante el periodo de 2013 al 2016.	N/A	N/A	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	Subsecretaría de Cooperación Internacional											
																																Documento de orientaciones de política de CNR elaborado, consensado y entregado a las entidades rectoras, instituciones del sector público y entes cooperantes.	N/A	N/A	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%



