



Aprobado por: Resolución Ministerial N° 319 de 19 de septiembre de 2013

INTRODUCCIÓN

El **Sistema de Programación de Operaciones (SPO)**, es el conjunto de normas y procesos para:

- La elaboración del Programa de Operaciones Anual (POA).
- El seguimiento, evaluación y ajuste oportuno del POA.

Como complemento al Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RESPO) se ha elaborado el presente **Manual de Procesos y Procedimientos del Sistema de Programación de Operaciones del Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA)**, en el que se describen cada uno de los procesos y procedimientos que conforman este sistema.

El Sistema de Programación de Operaciones se estructura en base a los siguientes subsistemas:

- **Subsistema de Elaboración del POA**
- **Subsistema de Seguimiento y Evaluación del POA**

La elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación del Programa de Operaciones Anual del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, es atribución de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y de los servidores públicos involucrados con el Sistema de Programación de Operaciones.

El Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, cada gestión establece las directrices, metodología y formato de los formularios en los cuales las instituciones se basan para la elaboración, seguimiento y evaluación del POA.



IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO DEL PROCESO	UNIDAD RESPONSABLE
SUBSISTEMA DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL	Establecer los objetivos, políticas, estrategias e indicadores de gestión del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, en base al Plan Estratégico Institucional, Agenda 2025, acuerdos con organizaciones sociales, misión y visión institucionales.	DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN

DETALLE

Nro.	Operaciones	Metas	Insumos	Fuente de Verificación	Unidades Involucradas
1.	Verificar el enlace entre el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Programa Operativo Anual (POA), articulando con la Agenda 2025 y los compromisos con las organizaciones sociales.	Verificar el enlace del POA con el PEI.	- Plan Estratégico Institucional (PEI). - Agenda 2025. - Agenda acordada con las Organizaciones Sociales.	Evaluación al Programa Operativo Anual	Dirección General de Planificación (DGP)
2.	Realizar la articulación entre POA y Presupuesto, hasta la fecha establecida por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP) cada año.	Proveer la estimación de recursos necesarios y los límites financieros para la elaboración del POA.	- Formularios de determinación de Recursos.	POA y Presupuesto aprobado	Direcciones Generales de Planificación y Asuntos Administrativos.
3.	Elaborar el análisis de situación interna y externa, visualizando la gestión Institucional, gestión financiera y gestión operativa, según cronograma aprobado en cada gestión por la DGP basados en la solicitud del MEFP.	Analizar los factores internos y externos que afectan positiva o negativamente a la gestión del Ministerio.	- Informes de análisis de situación de cada área o unidad funcional.	Documento de análisis FODA	Direcciones Generales, Jefes de Unidad, Coordinadores de Programas y Proyectos del Ministerio.



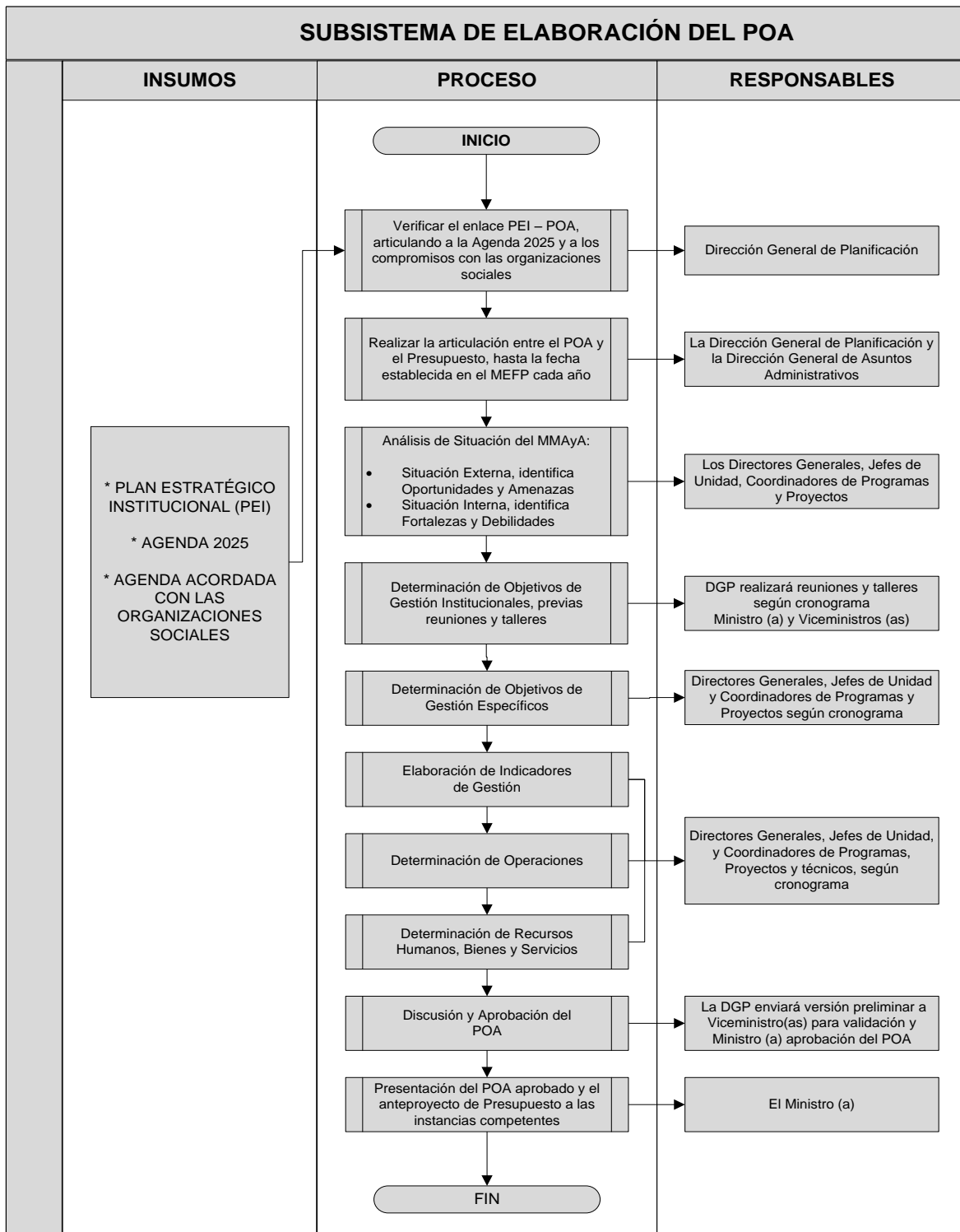
Manual de Procesos y Procedimientos del Sistema de Programación de Operaciones



4.	Determinación de los Objetivos de Gestión Institucionales, previa reuniones y talleres realizados por la DGP.	Establecer los objetivos de gestión en función a los objetivos definidos en el PEI.	- Análisis FODA.	POA	Ministro (a) Viceministros (as)
5.	Determinación de los Objetivos de Gestión Específicos, según cronograma establecido por la DGP y DGAA para cada gestión.	Desagregar en objetivos de gestión específicos los objetivos de gestión institucionales, que demanden la realización de varios procesos.	- Objetivos de gestión institucionales.	POA	Direcciones Generales, Jefes de Unidad, Coordinadores de Programas y Proyectos del Ministerio.
6.	Elaboración de Indicadores de Gestión, según cronograma establecido por la DGP y DGAA para cada gestión.	Elaborar indicadores de eficacia y eficiencia, que permitan medir el cumplimiento de los objetivos.	- Objetivos de gestión institucionales y específicos.	POA	Direcciones Generales, Unidades, Programas y Proyectos
7.	Determinación de Operaciones, según cronograma establecido por la DGP y DGAA para cada gestión.	Estructurar las operaciones a desarrollar, para alcanzar los objetivos establecidos.	- Objetivos de gestión, programas y proyectos.	POA	Direcciones Generales, Unidades, Programas y Proyectos
8.	Determinación de Recursos Humanos, Bienes y Servicios, según cronograma establecido por la DGP y DGAA para cada gestión.	Identificar los recursos humanos, materiales y servicios requeridos para el desarrollo de las operaciones programadas en el POA.	- Operaciones programadas en el POA.	POA	Direcciones Generales, Unidades, Programas y Proyectos
9.	Discusión y Aprobación del POA, la DGP enviará la versión preliminar a Viceministros (as) para su validación y el Ministro (a) aprobará el POA.	Validación final del POA y aprobación del Ministro (a).	- Formularios POA.	POA aprobado	Ministro (a) Viceministros (as)



10.	Remitir el POA aprobado y el anteproyecto de presupuesto al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas y Ministerio de Planificación del Desarrollo, Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo, el componente de Inversión Pública.	Presentar el POA aprobado y el anteproyecto de presupuesto.	- POA aprobado	Nota de remisión	Ministro (a)
-----	--	---	----------------	------------------	--------------





IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO DEL PROCESO	UNIDAD RESPONSABLE
<p>SEGUIMIENTO SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL</p>	<p>Realizar el seguimiento de la ejecución del POA verificando que sea ejecutado de acuerdo a lo programado, analizando los resultados de cada una de las operaciones, los bienes y/o servicios producidos, los recursos utilizados y el tiempo invertido.</p>	<p>DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN</p>

DETALLE

Nro.	Operaciones	Metas	Insumos	Fuente de Verificación	Unidades Involucradas
1.	Realizar el seguimiento a la Ejecución del POA (la DGP y la DGAA consolidará la información y presentará el informe).	Realizar el seguimiento en forma mensual.	- Información sobre el desarrollo del POA emitida por Direcciones, Unidades, Programas y Proyectos.	Documentos que respaldan los informes	Ministro (a) Viceministro (a)
2.	Realizar el análisis de la situación por metas y resultados de gestión, basado en los indicadores y compromisos de ejecución financiera (se evaluará y presentará avances del cumplimiento de sus resultados del mes anterior hasta el primer viernes de cada mes).	Analizar la situación por metas y resultados de gestión.	- Informes de ejecución del POA de cada área, unidad, programa o proyecto. - Matriz de seguimiento al POA.	Informes de ejecución.	Viceministros (as), Direcciones Generales, Unidades, Programas y Proyectos.
3.	Análisis de la situación, identificando factores que incidieron en el cumplimiento de resultados, (presentar hasta el 30 de cada mes el seguimiento realizado).	Identificar y corregir las variaciones en la ejecución del POA, incorporar nuevos objetivos o modificaciones presupuestarias.	- Lo anterior mencionado.	POA ajustado	Direcciones Generales, Unidades, Programas y Proyectos



4.	<p>Se analizará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Grado de cumplimiento mensual de los resultados comprometidos, ejecución física y ejecución financiera.➤ Determinación de metas, indicadores y objetivos estratégicos de gestión. <p>Elaborar el informe de seguimiento de la ejecución del POA, presentando su reporte de avance físico y financiero en forma digital, física y vía correo electrónico a la DGP.</p>	<p>Elaborar reportes físico y financiero de seguimiento a la ejecución del POA.</p>	<p>- Informe de seguimiento de la ejecución.</p>	<p>Informe de seguimiento.</p>	<p>Viceministros (as), Direcciones Generales, Unidades, Programas y Proyectos.</p>
----	--	---	--	--------------------------------	--



IDENTIFICACIÓN

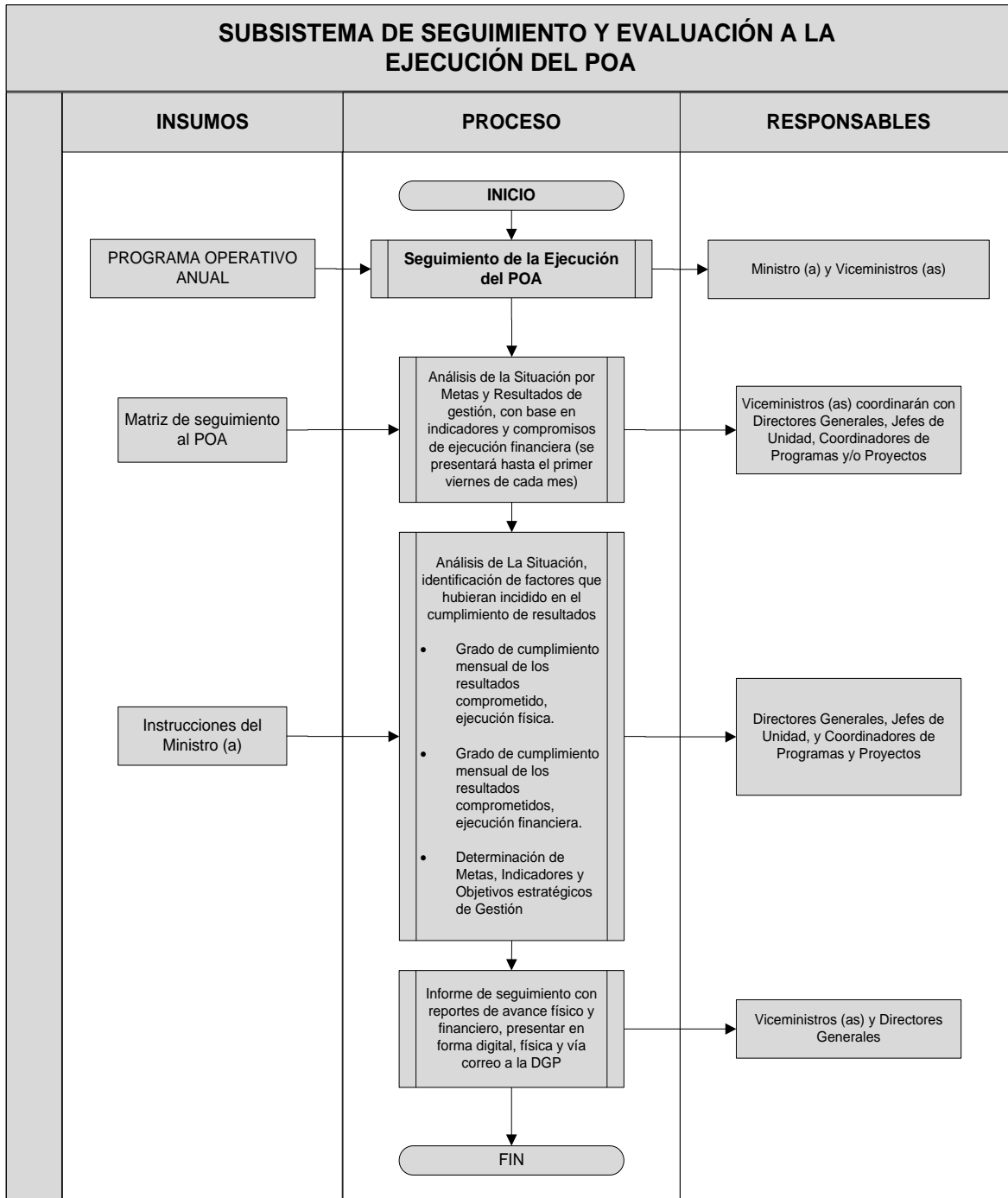
NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO DEL PROCESO	UNIDAD RESPONSABLE
<p align="center">EVALUACIÓN SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL</p>	<p>Realizar la evaluación de los resultados de los objetivos de forma semestral, contemplando aspectos cuantitativos y cualitativos, en base a la información obtenida de la verificación de la ejecución, a los indicadores de eficacia, eficiencia y otros aspectos que permitan medir el grado de cumplimiento de las operaciones y el logro de los objetivos.</p>	<p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN</p>

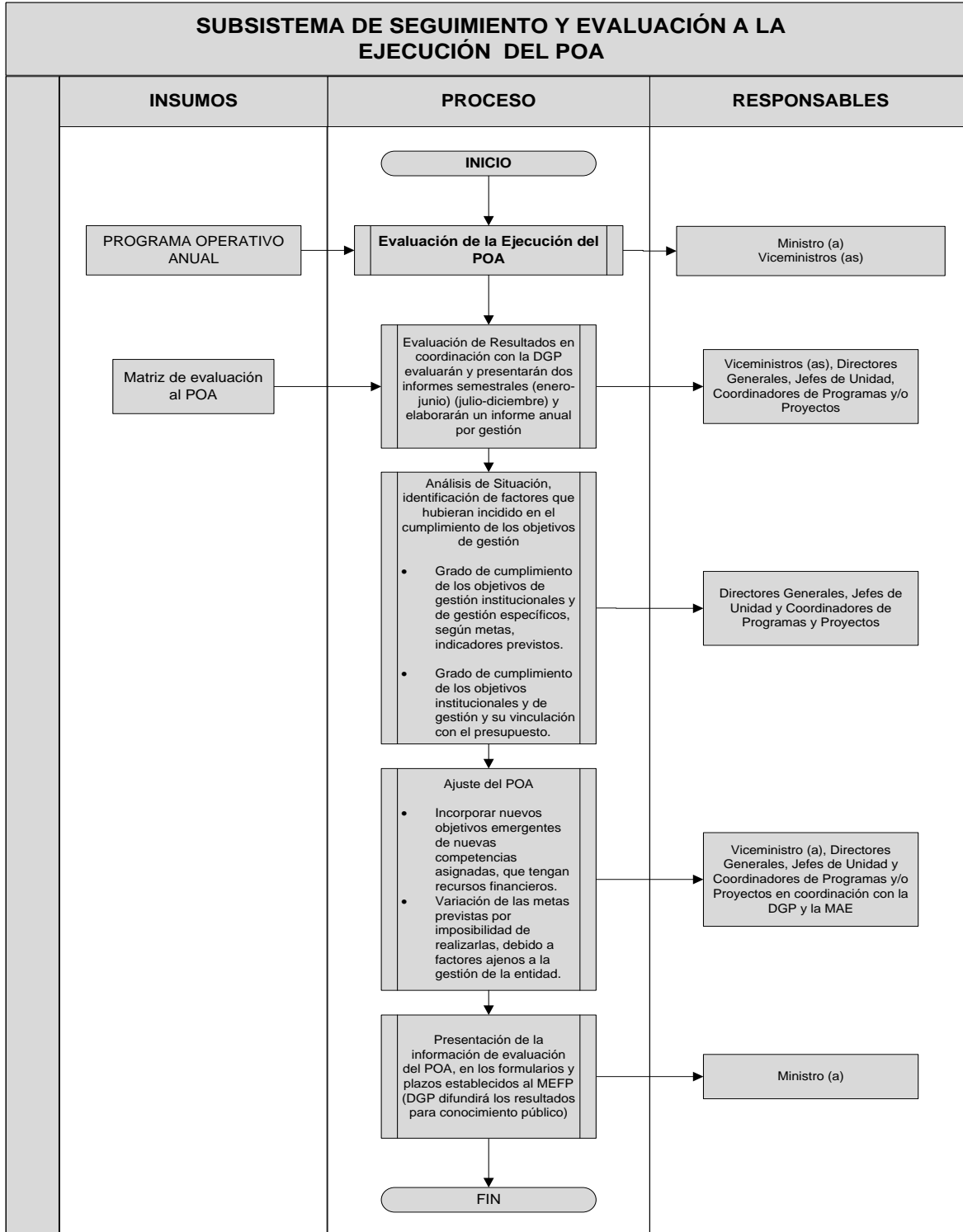
DETALLE

Nro.	Operaciones	Metas	Insumos	Fuente de Verificación	Unidades Involucradas
1.	Realizar la evaluación de la ejecución del POA (la DGP y la DGAA consolidará la información y presentará el informe).	Realizar la evaluación en forma semestral.	- Información sobre el desarrollo del POA emitida por Direcciones, Unidades, Programas y Proyectos.	Documentos que respaldan los informes	Ministro (a) Viceministros (as)
2.	Realizar la evaluación de resultados en coordinación con la DGP y presentar dos informes semestrales (enero-junio) (julio-diciembre) y se elaborará un informe anual por gestión.	Evaluar los resultados en cumplimiento al POA, de forma semestral.	- Informes de ejecución del POA de cada área, unidad, programa o proyecto. - Matriz de evaluación al POA.	Matriz de evaluación al POA.	Viceministros (as), Direcciones Generales, Unidades, Programas y Proyectos.
3.	Análisis de la situación, identificando factores que incidieron en el cumplimiento de los objetivos de gestión, (presentar hasta el 30 de cada mes el seguimiento realizado).	Analizar el grado de cumplimiento de los objetivos de gestión institucionales y específicos y su vinculación con el presupuesto.	- Matriz de evaluación al POA llenada. - Informes de presupuestos y otros.	Matriz de evaluación al POA.	Direcciones Generales, Unidades, Programas y Proyectos



	<p>Se analizará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Grado de cumplimiento de los objetivos de gestión institucionales y de gestión específicos, según metas e indicadores previstos. ➤ Grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y de gestión y su vinculación con el presupuesto. 				
4.	<p>Se ajustará el POA en coordinación con la DGP y la MAE.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Incorporar nuevos objetivos emergentes de nuevas competencias asignadas, que tengan recursos financieros. ➤ Variación de las metas previstas por imposibilidad de realizarlas debido a factores ajenos a la gestión de la entidad. 	<p>Realizar el ajuste al POA, corrigiendo e incorporando nuevos objetivos emergentes y metas debido a factores ajenos.</p>	<p>- Lo anterior mencionado.</p>	<p>POA ajustado</p>	<p>Viceministros (as), Direcciones Generales, Unidades, Programas y Proyectos.</p>
5.	<p>Presentación de la información de evaluación del POA al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en los formularios y plazos establecidos (la DGP difundirá los resultados al interior del MMAyA para conocimiento en general).</p>	<p>Presentar el informe de evaluación.</p>	<p>- Lo anterior mencionado.</p>	<p>Informe y formularios de evaluación presentados</p>	<p>Ministro (a)</p>







I. SUBSISTEMA DE ELABORACIÓN DEL POA

El Programa de Operaciones Anual, es el instrumento de planificación para el logro de los objetivos de gestión e institucionales que tiene como objeto: Definir los procesos y las operaciones necesarias, estimar el tiempo de ejecución, determinar los recursos, designar los responsables para el desarrollo de las operaciones y establecer indicadores de eficiencia y eficacia de los resultados a obtenerse.

Este subsistema comprende la:

1. Metodología para Elaboración del POA.
2. Análisis de Situación Interna y Externa.
3. Formulación de Objetivos de Gestión.
4. Determinación de Indicadores y Operaciones
5. Determinación de Recursos Humanos, Bienes y Servicios.
6. Discusión y Aprobación del Programa de Operaciones Anual.



a) METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL POA

En el marco del Sistema de Planificación Integral del Estado, la elaboración del Programa de Operaciones Anual, es una obligación de las entidades, la metodología es establecida por el Ministerio de Economía de Economía y Finanzas Públicas, para el gasto corriente y lineamientos de la inversión pública establecidas por el Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo.

La Dirección General de Planificación del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, debe elaborar los instrumentos necesarios para recopilar la información relevante de todas las áreas funcionales, para su consolidación y presentación oficial.

Para tal efecto se tiene que realizar uno o más talleres de capacitación de la metodología aprobada por el MEFP que se va optar para la actividad establecida.

Estas actividades se realizarán según cronograma aprobado por la DGP y la DGAA para cada gestión, así cumplir los plazos de los procedimientos existentes determinados por el MEFP anualmente, en concordancia con el Reglamento Especifico del Sistema de Programación de Operaciones y en cumplimiento de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones aprobadas.



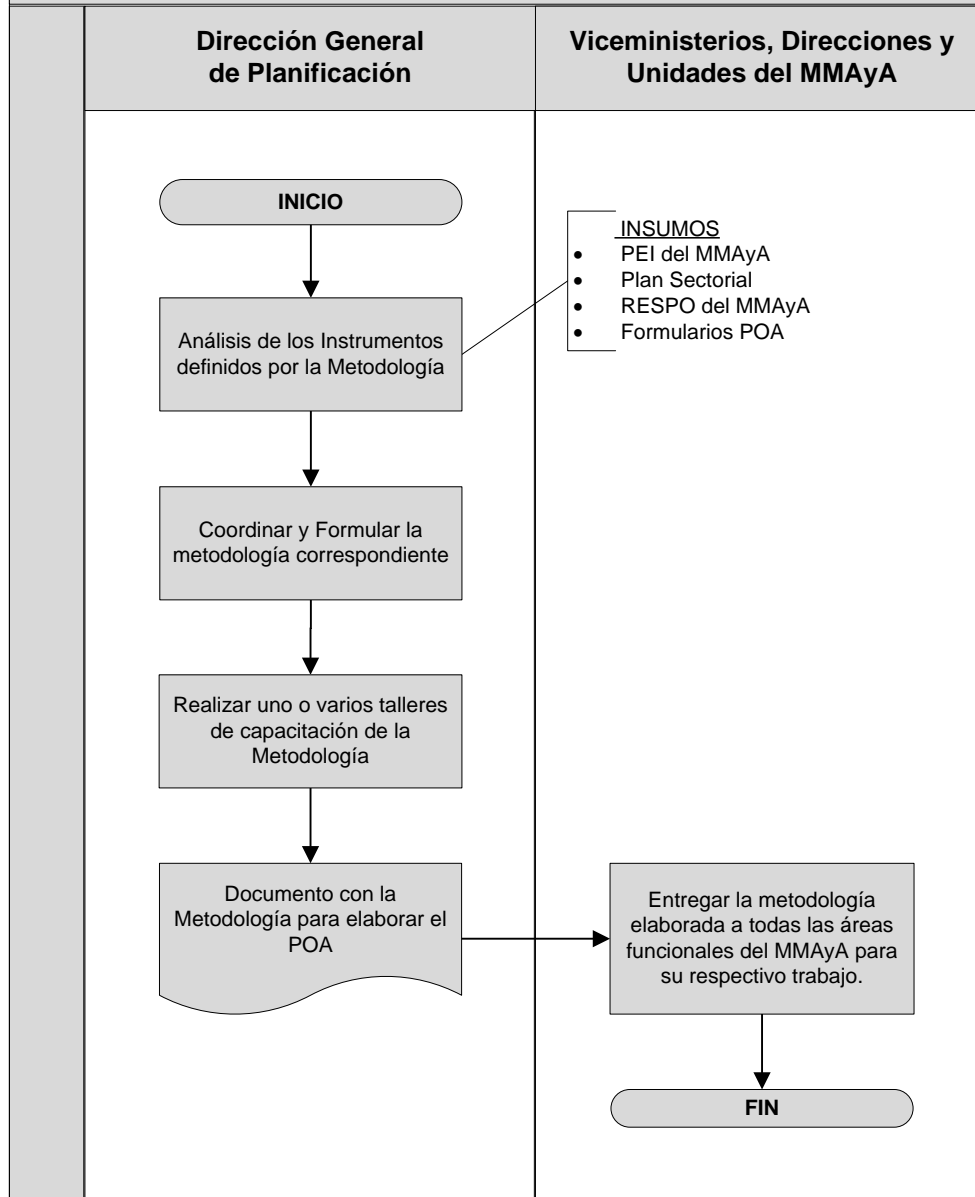
IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	PROCESO AL QUE PERTENECE	UNIDAD RESPONSABLE
METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL POA	Formular la metodología adecuada para elaborar el POA, en cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.	SUBSISTEMA DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL	Dirección General de Planificación

DETALLE

Nro.	Tareas	Metas	Insumos	Tiempo	Responsable
1.	Análisis de la información de referencia para realizar la metodología adecuada para la elaboración del POA.	Obtener la metodología para elaborar el POA.	- Plan estratégico Institucional - Plan Sectorial. - RESPO - Formularios POA.	1 día	Director (a) General de Planificación
2.	Coordinar y formular la metodología correspondiente para la elaboración del POA.	Obtener la metodología para la elaboración del POA.	- Metodología para elaborar el Programa de Operaciones Anual.	1 día	Director (a) General de Planificación
3.	Realizar la capacitación para presentar la metodología a todas las áreas funcionales del Ministerio de Medio Ambiente y Agua.	Capacitar sobre la metodología elaborada para su aplicación.	- Metodología para elaborar el Programa de Operaciones Anual.	1 día	Director (a) General de Planificación
4.	Entregar la metodología elaborada a todas las áreas funcionales del MMAyA para su respectivo trabajo.	Lograr la utilización de la metodología por las áreas funcionales del MMAyA.	- Metodología para elaborar el Programa de Operaciones Anual. - Formularios POA.	1 día	Viceministros (as), Directores Generales, Jefes de Unidad del MMAyA.

METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL POA





b) ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA Y EXTERNA

Una vez recolectada la información necesaria para determinar el marco de referencia para la elaboración del “Diagnóstico Institucional del Ministerio de Medio Ambiente y Agua” se debe realizar un análisis de la situación interna y externa, con el fin de obtener lineamientos que se deberán utilizar en la redacción de los objetivos de gestión.

Se deberá realizar un análisis FODA donde podamos identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para de esta manera obtener un diagnóstico preciso y poder tomar decisiones de acuerdo a los objetivos definidos.

El análisis debe responder a los siguientes criterios: situación organizacional, situación financiera y situación operativa.

La situación organizacional está referida a las capacidades de los recursos humanos, la estructura y las normas.

La situación financiera está referida a los recursos que dispone o debe conseguir, así como a deudas, pagos y otros.

La situación operativa, está referida a las capacidades que tiene la entidad para responder a las funciones o mandatos de su competencia.

La situación externa debe ser analizada por el entorno político, social, económico y ambiental. Lo político refiere a la determinación de los líderes, lo social de las organizaciones sociales, lo económico situación del país y el contexto mundial y lo ambiental referido a la situación de la madre tierra.

El análisis situacional y del entorno tendrá una duración de 15 días, éste iniciará según cronograma aprobado por la DGP y la DGAA, que se iniciará obligatoriamente, el primer día hábil del mes de junio.

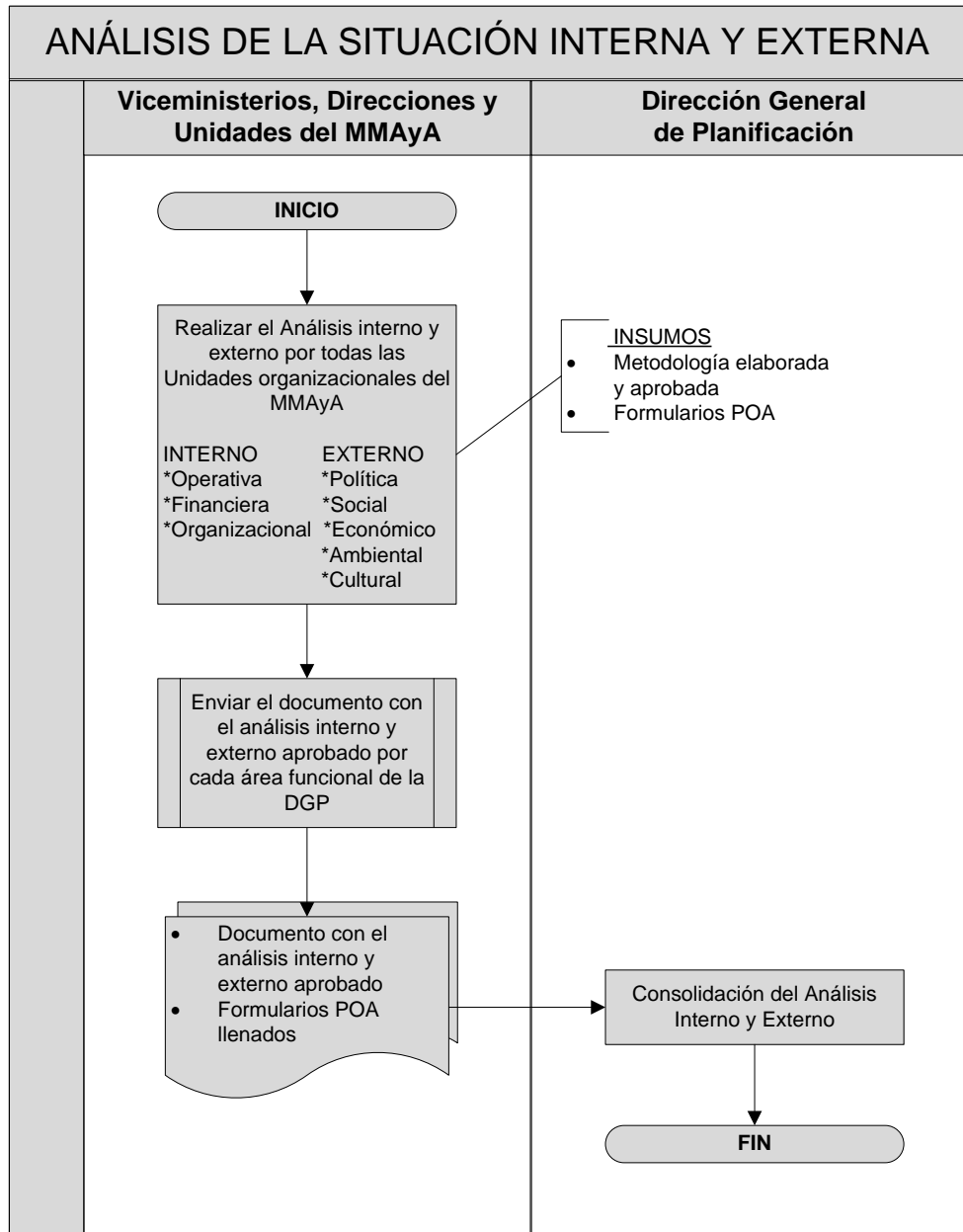


IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	PROCESO AL QUE PERTENECE	UNIDAD RESPONSABLE
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA Y EXTERNA	Consolidar la situación interna y externa del Ministerio de Medio Ambiente y Agua en Cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.	SUBSISTEMA DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL	Dirección General de Planificación

DETALLE

Nro.	Tareas	Metas	Insumos	Tiempo	Responsable
1.	Elaborar el análisis de la situación interna y externa por todas las unidades organizacionales del MMAyA de acuerdo a la metodología respectiva para elaborar el POA.	Obtener el diagnóstico institucional de cada uno de los Viceministerios, direcciones y unidades que comprende el MMAyA.	- Metodología elaborada y aprobada. - Formulario POA.	2 días	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
2.	Enviar el análisis de la situación interna y externa con la información correspondiente y aprobada de todas las áreas funcionales a la Dirección General de Planificación.	Realizar el Documento consolidado y aprobado del análisis interno y externo de cada área funcional del MMAyA.	- Metodología aprobada. - Formularios POA llenado.	1 día	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
3.	Revisar y consolidar del análisis interno y externo institucional con la información remitida por todas las áreas funcionales del MMAyA.	Consolidar el documento final del análisis interno y externo Institucional del MMAyA.	- Documentos aprobados por cada Viceministro (a), Director (a) General y Jefes de Unidad de cada área funcional.	2días	Director (a) General de Planificación





c) FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DE GESTIÓN

Los objetivos y metas se deben formular en forma descendente desde el nivel ejecutivo hasta el nivel operativo, con la finalidad de que el programa de operaciones sea integral, coherente e interrelacionado, donde cada operación guarde relación y sea consistente con los objetivos de gestión.

La formulación de objetivos de gestión seguirá los siguientes pasos:

- Priorización ordenada del 1 al etc. (como máximo 4 objetivos) de las necesidades, requerimientos, problemas y propósitos más importantes que tenga que atender el MMAyA.
- Redacción de los objetivos de gestión de la entidad, debe cumplir los siguientes criterios: Qué, cómo, para qué, tiempo y calidad. Los cuales deben responder a las funciones, obligaciones, compromisos y cultura institucional.
- Desagregación de los objetivos de gestión de la entidad en objetivos de gestión, según el PEI por área funcional, con la finalidad de que cada una de éstas formule su Programa de Operaciones Anual.
- Integración de todos y cada uno de los objetivos de gestión con las metas, preservando los lineamientos de los objetivos estratégicos institucionales del Plan Estratégico Institucional del MMAyA, los lineamientos de la política nacional (Agenda 2025), los acuerdos y compromisos con la sociedad organizada y los lineamientos culturales del país.

Se tendrá que elaborar y aprobar los Objetivos de Gestión, de acuerdo al plazo establecido por la Dirección General de Planificación para cada año.

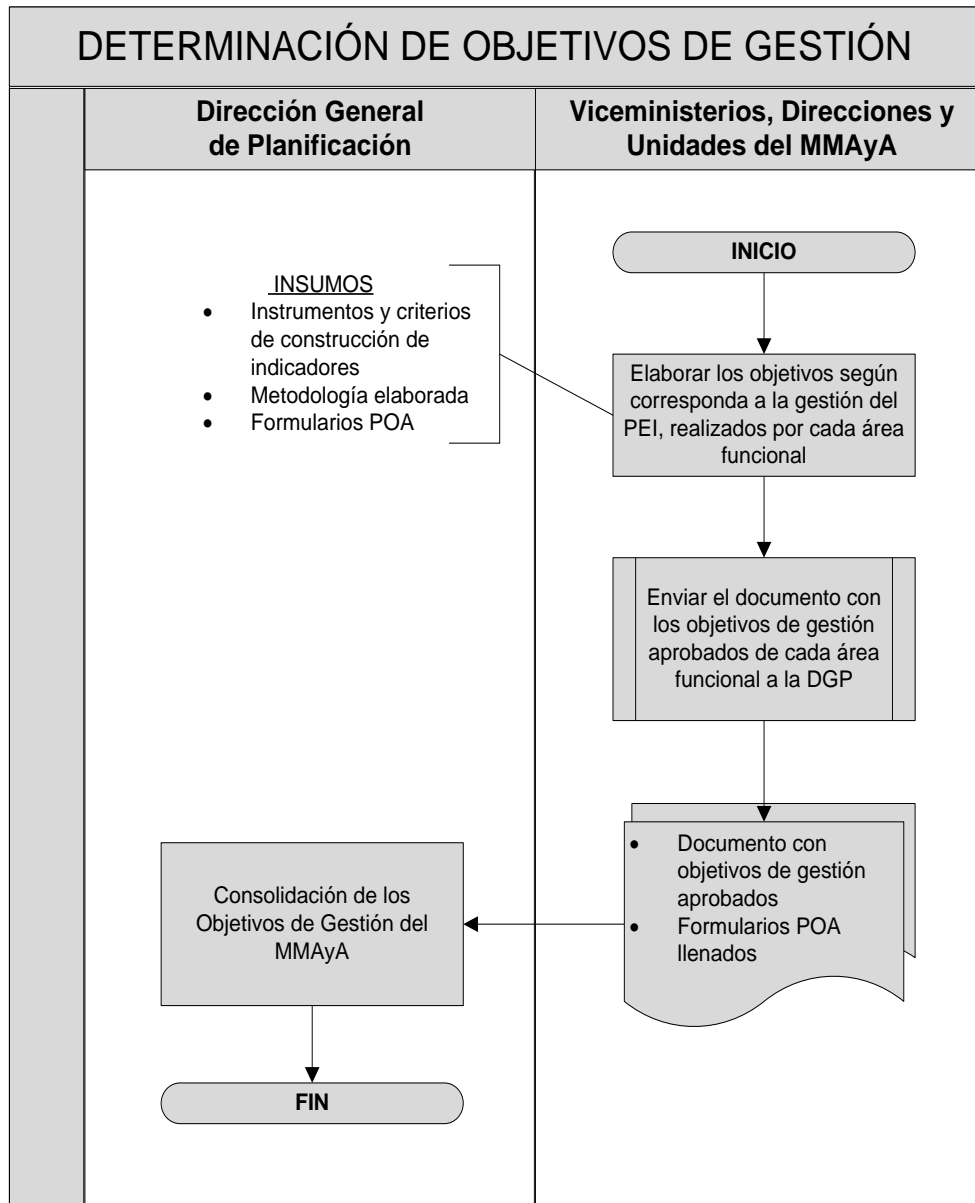


IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	PROCESO AL QUE PERTENECE	UNIDAD RESPONSABLE
FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DE GESTION	Elaborar y consolidar los Objetivos de Gestión del Ministerio medio Ambiente y Agua en Cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.	SUBSISTEMA DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL	Dirección General de Planificación

DETALLE

Nro.	Tareas	Metas	Insumos	Tiempo	Responsable
1.	Elaborar los objetivos de Gestión según corresponda a la gestión del PEI, realizados por cada área funcional.	Obtener los objetivos de gestión de cada área funcional del MMAyA.	- Metodología elaborada y aprobada. - Formularios POA.	2 días	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
2.	Enviar los objetivos de gestión institucional por parte de los Viceministerios, Direcciones Generales y Unidades que comprenden al MMAyA de acuerdo a la metodología aprobada.	Obtener los objetivos de gestión de cada área funcional, además se tendrá la desagregación de los mismos.	- Metodología elaborada y aprobada. - Formularios POA llenados.	1 día	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
3.	Revisar y consolidar los objetivos de gestión del MMAyA de las diferentes áreas funcionales.	Consolidar los objetivos de gestión del MMAyA.	- Documentos y formularios aprobados por cada Viceministro, Director General y Jefe de Unidad de cada área funcional.	2 días	Dirección General de Planificación





d) DETERMINACIÓN DE INDICADORES

Los indicadores de eficiencia y eficacia, son instrumentos que permiten verificar la asignación óptima de recursos, la ejecución de las operaciones y el grado de cumplimiento de los objetivos y metas.

Los indicadores de eficiencia, se refieren siempre al uso de los recursos, los de eficacia a la producción de bienes, servicios o normas. El indicador de eficiencia se fija por ejemplo: dividiendo los recursos comprometidos para ejecutar sobre el total del presupuesto vigente.

El indicador de eficacia, se establece teniendo en cuenta que eficaz tiene que ver con hacer efectivo un producto. Los indicadores de eficacia están relacionados con la capacidad en la obtención de tareas y/o trabajos. Son productos a obtener sobre la meta comprometida.

Corresponde al Viceministro (a) determinar el indicador de efectividad, a los Directores Generales, Jefes de Unidad, Responsables de Programas y/o Proyectos y técnicos de cada Área establecer indicadores de eficacia y eficiencia, en sus diferentes operaciones para cada Objetivo de Gestión Institucional y objetivos Específicos. Que deberán presentar según programación establecida por la DGP para cada año.

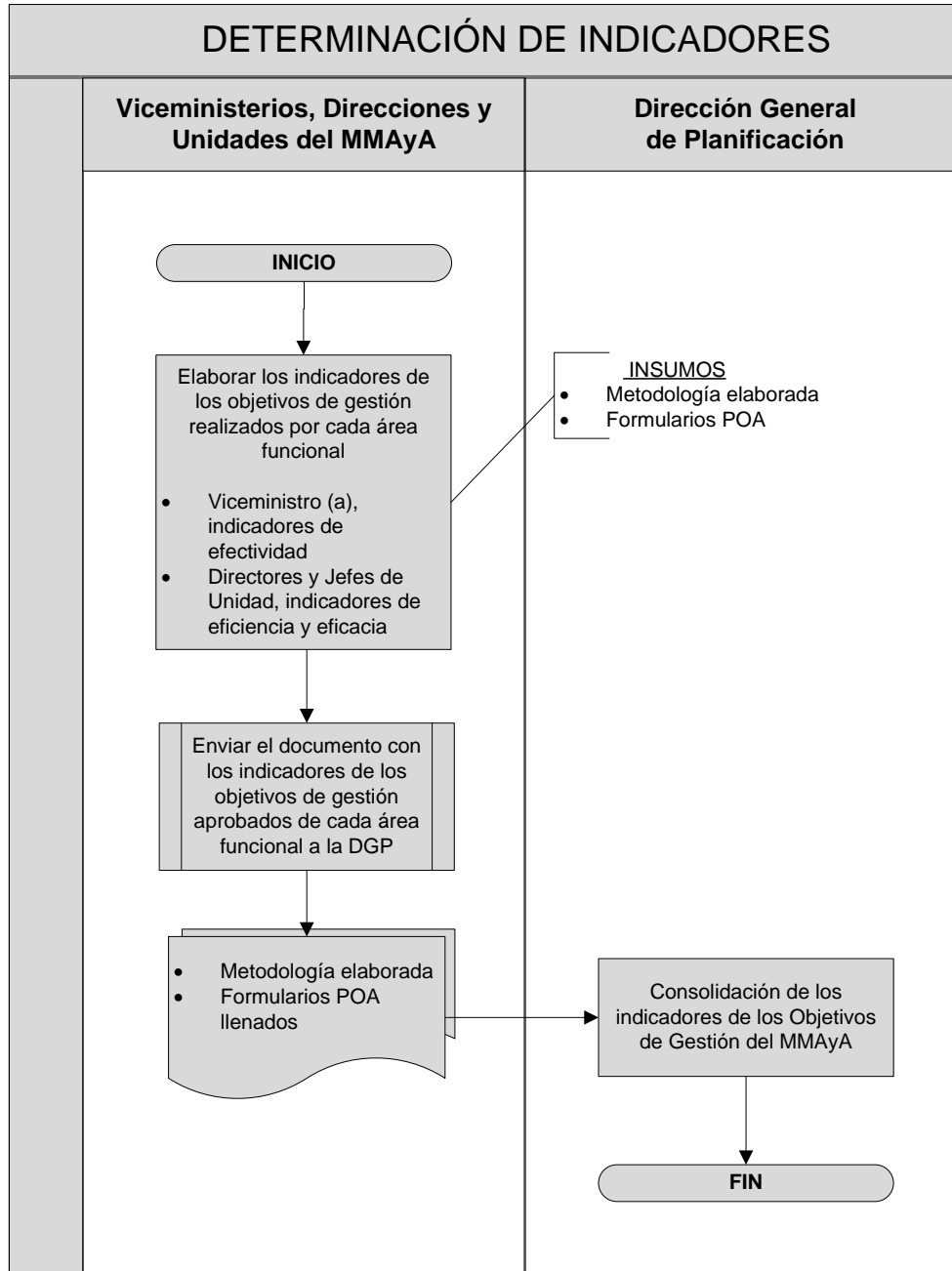


IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	PROCESO AL QUE PERTENECE	UNIDAD RESPONSABLE
DETERMINACIÓN DE INDICADORES	Elaborar y consolidar los diferentes indicadores de los objetivos de gestión en Cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.	SUBSISTEMA DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL	Dirección General de Planificación

DETALLE

Nro.	Tareas	Metas	Insumos	Tiempo	Responsable
1.	Elaborar los indicadores de los objetivos de Gestión realizados por cada área funcional.	Recabar los indicadores de cada área funcional del MMAyA.	- Metodología elaborada y aprobada - Formularios POA	2 días	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
2.	Enviar los indicadores de los objetivos de gestión los Viceministros (as) determina los indicadores de efectividad, Directores y Jefes de Unidad indicadores de eficacia y eficiencia.	Obtener los indicadores de los objetivos de gestión de cada área funcional.	- Metodología elaborada y aprobada - Formularios POA llenados	1 día	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
3.	Revisar y consolidar los indicadores de los objetivos de gestión de las diferentes áreas funcionales del MMAyA.	Consolidar los indicadores de los Objetivos de Gestión del MMAyA.	- Formularios del POA llenado con los indicadores de los objetivos de gestión priorizados por cada área funcional.	2 días	Director (a) General de Planificación





e) DETERMINACIÓN DE OPERACIONES

La determinación de operaciones se refiere a establecer las operaciones para lograr los objetivos, contiene procesos lógicos para producir bienes y/o servicios o para incrementar, mejorar o reponer las existencias de capital físico o humano.

La Determinación de operaciones debe incluir:

- Operaciones de funcionamiento, pre inversión, inversión y financieras necesarias para alcanzar los objetivos de gestión.
- Identificar las unidades organizacionales responsables de la ejecución de o de las operaciones (actividades y tareas).
- El periodo de tiempo, término y finalización establecido para la ejecución de cada operación señalando explícitamente las fechas correspondientes

Los Directores Generales, Jefes de Unidad y Coordinadores de Programas y/o Proyectos del Ministerio, conjuntamente sus técnicos, deben encarar este proceso de forma participativa, al igual que los Coordinadores de Programas y/o Proyectos y personal dependiente, debiendo concluir hasta la fecha establecida por la DGP, remitiendo la información a la Dirección General de Planificación, encargada de su consolidación en el Programa Operativo Anual de la Institución.

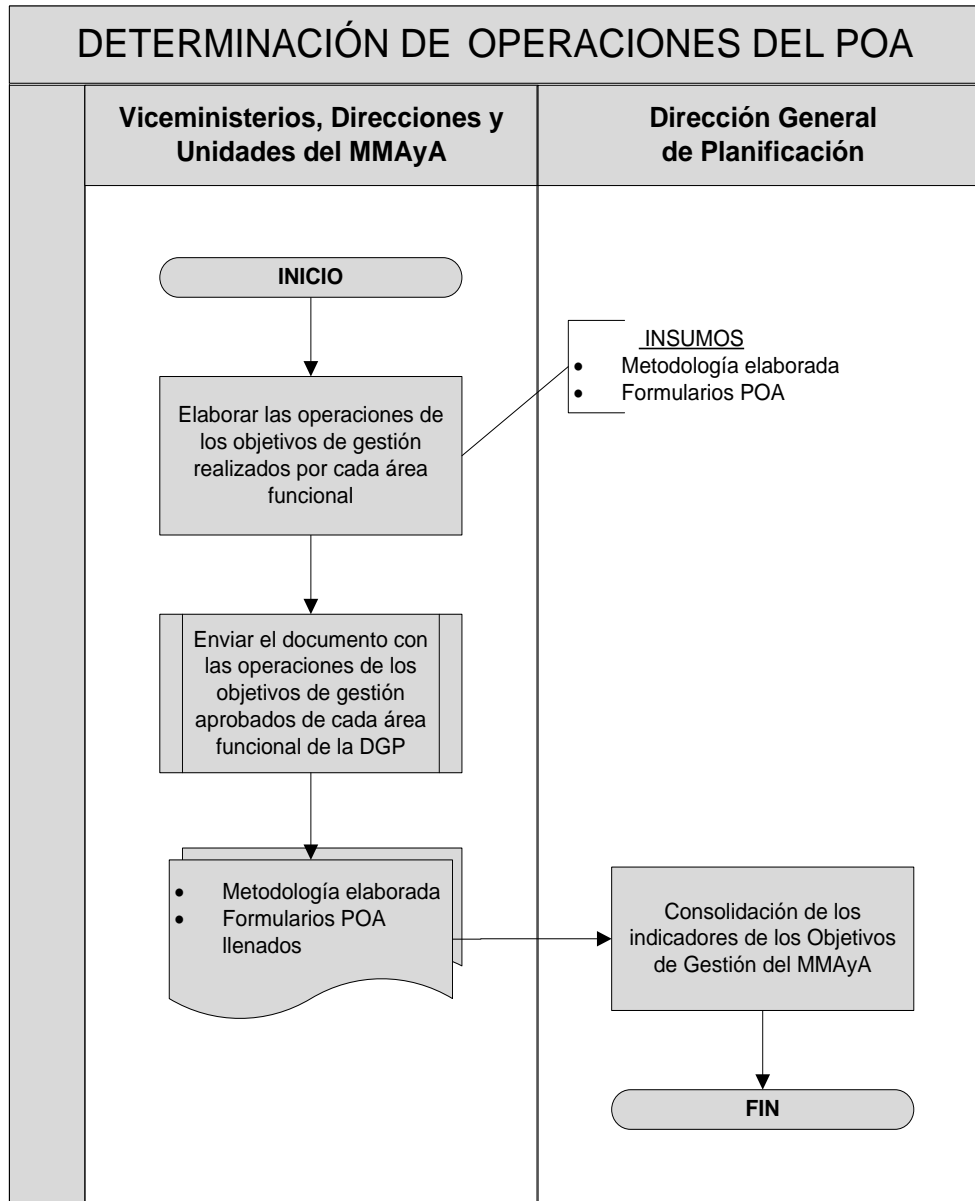


IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	PROCESO AL QUE PERTENECE	UNIDAD RESPONSABLE
DETERMINACIÓN DE OPERACIONES	Elaborar y consolidar las diferentes operaciones de los objetivos de gestión en Cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.	SUBSISTEMA DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES	Dirección General de Planificación

DETALLE

Nro.	Tareas	Metas	Insumos	Tiempo	Responsable
1.	Elaborar las operaciones de los objetivos de Gestión realizadas por cada área funcional.	Obtener las operaciones de los objetivos de gestión de cada área funcional del MMayA.	- Metodología elaborada y aprobada. - Formularios POA.	2 días	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
2.	Enviar las operaciones de los objetivos de gestión institucional por parte de los Viceministerios, Direcciones Generales y Unidades que comprenden al MMayA de acuerdo a la metodología aprobada.	Enviar las operaciones de los objetivos de gestión de cada área funcional, además se tendrá la desagregación de los mismos.	- Metodología elaborada y aprobada. - Formularios POA llenados.	1 día	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
3.	Revisar y consolidar las operaciones de los objetivos de gestión del MMayA de las diferentes áreas funcionales.	Consolidar los objetivos de gestión del MMayA.	- Formularios del POA llenado con los indicadores de los objetivos de gestión priorizados por cada área funcional.	2 días	Director (a) General de Planificación





f) DETERMINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, BIENES Y SERVICIOS

Para la eficiente asignación y uso de los recursos requeridos en cada uno de los Programas de Operaciones Anuales, se debe compatibilizar:

Los programas de operaciones de las áreas funcionales entre sí, preservando la coherencia para alcanzar los objetivos de gestión en forma coordinada.

Los requerimientos de recursos humanos, entre los diferentes programas.

Los requerimientos de bienes y contratación de servicios, entre los diferentes programas.

La asignación de recursos financieros entre los diferentes programas de operaciones, que permita una efectiva ejecución de los mismos.

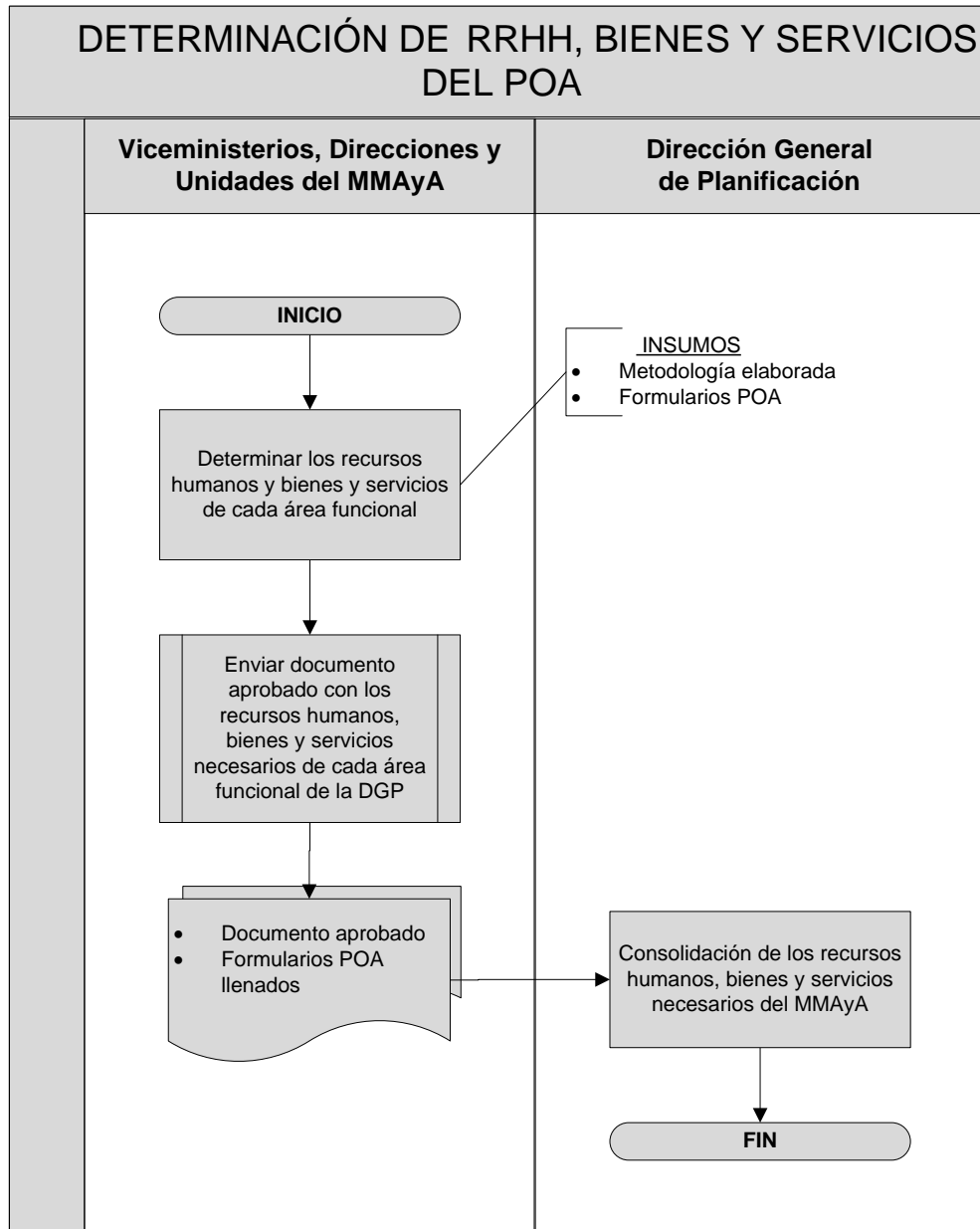


IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	PROCESO AL QUE PERTENECE	UNIDAD RESPONSABLE
DETERMINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y BIENES Y SERVICIOS	Elaborar y consolidarlos recursos humanos y bienes y servicios que necesitaran las diferentes áreas funcionales en cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.	SUBSISTEMA DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES	Dirección General de Planificación

DETALLE

Nro.	Tareas	Metas	Insumos	Tiempo	Responsable
1.	Elaborar el detalle de los recursos humanos y bienes y servicios de los objetivos de Gestión realizados por cada área funcional.	Recabar los recursos humanos y bienes y servicios que cada área funcional del MMAyA necesita.	- Metodología elaborada y aprobada - Formularios POA	2 días	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
2.	Enviar el detalle de los recursos humanos y bienes y servicios de los objetivos de gestión institucional realizados por cada área funcional.	Enviar el documento aprobado con los recursos humanos y bienes y servicios necesarios de cada área funcional.	- Metodología elaborada y aprobada - Formularios POA llenados	1 día	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
3.	Revisar y Consolidar los recursos humanos y bienes y servicios necesarios de los objetivos de gestión del MMAyA de las diferentes áreas funcionales.	Consolidar la determinación de recursos humanos y bienes y servicios necesarios para el MMAyA.	- Formularios del POA llenado con los indicadores de los objetivos de gestión priorizados por cada área funcional.	2 días	Director (a) General de Planificación





g) DISCUSIÓN Y APROBACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL

La Dirección General de Planificación en coordinación con la Dirección General de Asuntos Administrativos enviará una versión preliminar del POA institucional a los Viceministros para su validación final.

Una vez validado el POA, la Dirección General de Planificación incluirá las observaciones si las hubiera y presentará el POA al Ministro (a) de Medio Ambiente y Agua, junto a un informe para su aprobación hasta la fecha establecida por la DGP y la DGAA de cada año.



IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	PROCESO AL QUE PERTENECE	UNIDAD RESPONSABLE
DISCUSIÓN Y APROBACIÓN DEL POA	Consolidar y aprobar el Programa de Operaciones Anual del Ministerio de Medio Ambiente y Agua en cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.	SUBSISTEMA DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL	Dirección General de Planificación

DETALLE

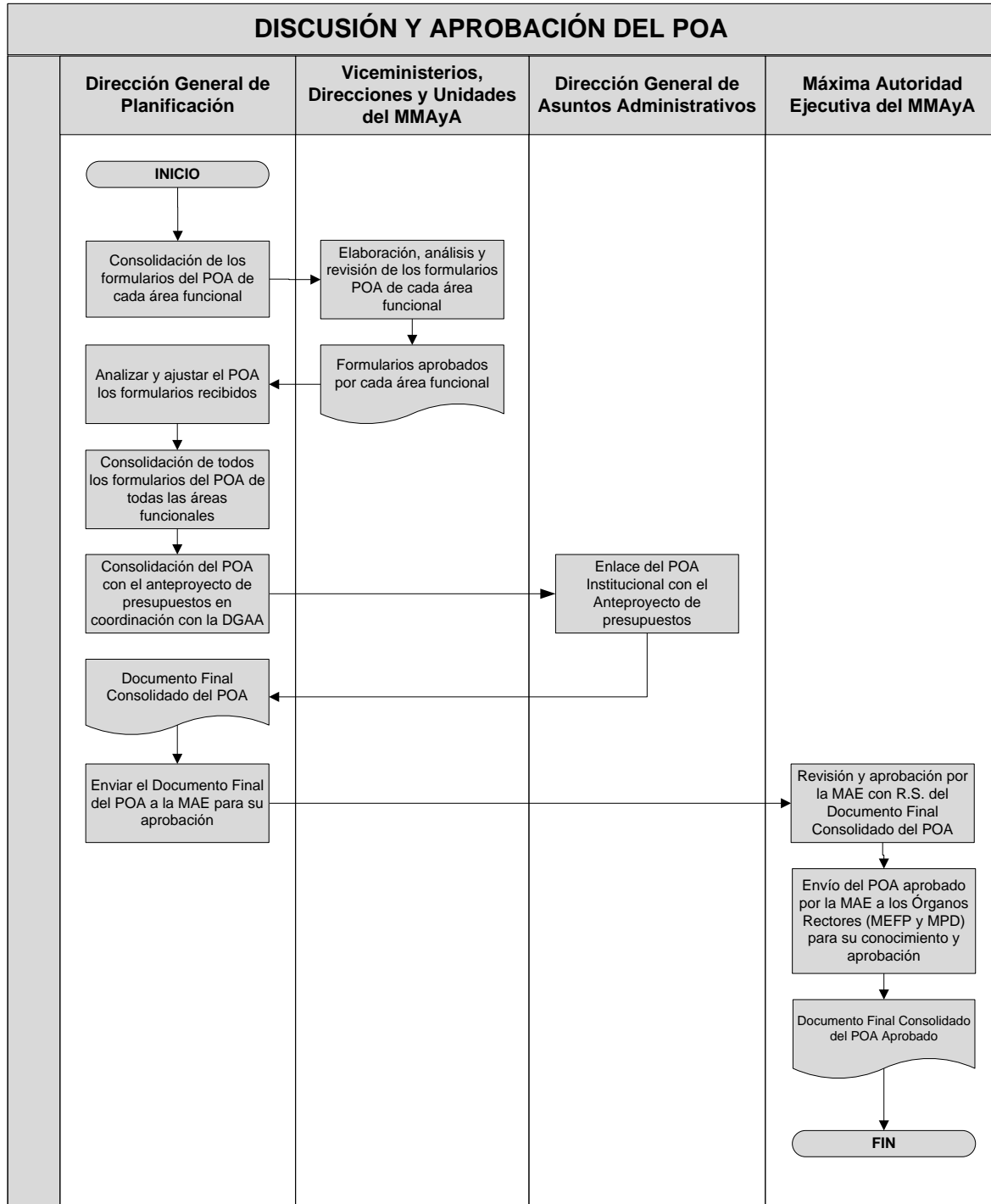
Nro.	Tareas	Metas	Insumos	Tiempo	Responsable
1.	Revisar y consolidar todos los formularios remitidos con la información necesaria de cada área funcional del MMAyA.	Tener todos los formularios con la información requerida.	- Formularios POA.	2 días	Director (a) General de Planificación
2.	Elaborar, analizar, revisar y remitir el documento consolidado del POA a cada área funcional solicitado.	Elaborar y revisar los formularios por cada área funcional.	- Consolidación de los formularios POA de cada área funcional.	1 día	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
3.	Analizar y ajustar el POA correspondiente por cada Viceministro (a), Director General y Jefe de unidad en los formularios consolidados.	Analizar y ajustar el POA aprobado y revisado por cada autoridad correspondiente.	- Consolidación de los formularios POA llenados por cada área funcional.	3 días	Director (a) General de Planificación
4.	Consolidación de los formularios del POA, aprobado por Viceministros (as), Directores Generales y Jefes de unidad para la elaboración del POA Institucional.	Consolidación del POA Institucional del MMAyA.	- Formularios del POA aprobado por las diferentes áreas funcionales	2 días	Director (a) General de Planificación



Manual de Procesos y Procedimientos del
Sistema de Programación de Operaciones



5.	La DGP en coordinación con la DGAA realizará la consolidación del POA interrelacionado con el Anteproyecto de Presupuesto.	Consolidar el documento del POA con el anteproyecto de presupuestos.	- Formularios del POA llenado y documento del anteproyecto de presupuesto.	2 días	Director (a) General de Planificación Director (a) General de Asuntos Administrativos
6.	Remisión del POA Institucional del MMAyA consolidado a la Máxima Autoridad Ejecutiva.	Remitir el POA institucional para la aprobación de la MAE del MMAyA.	- Documento Consolidado del POA con Resolución Ministerial.	1 día	Director (a) General de Planificación
7.	Remitir el Documento del POA Institucional aprobado por Resolución Ministerial a los órganos rectores para su aprobación (MEPF y MPD).	Aprobar y remitir el Documento Consolidado del POA Institucional por la Máxima Autoridad Ejecutiva del MMAyA.	- Resolución Ministerial de aprobación.	1 día	Máxima Autoridad Ejecutiva del MMAyA en coordinación con la Dirección General de Asuntos Jurídicos



II. SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL POA

Los responsables de las áreas funcionales, deben verificar que los Programas de Operaciones Anuales se estén ejecutando de acuerdo con lo programado mes a mes; analizando los resultados de cada una de las operaciones, los bienes, normas y/o servicios producidos, los recursos utilizados y el tiempo invertido.

➤ **Seguimiento**

El seguimiento, es una acción mensual, establecida por la Dirección General de Planificación. El documento se presentará el primer viernes de cada mes, en formato físico y digital. En las reuniones de seguimiento definidas por la DGP se revisarán los resultados alcanzados según matriz de trabajo.

El reporte comprende un informe sobre los objetivos, metas e indicadores de gestión, estratégicos, que fueron comprometidos para ser ejecutados en cuanto a recursos y avance físico. Además, da a conocer las causas del retraso o celeridad en la consecución de metas y objetivos, que serán medidos en base a los indicadores definidos.

El seguimiento basa su peritaje en los compromisos suscritos por cada viceministro (a) a principios de gestión, que refleja el gasto mensual que realiza de acuerdo a lo programado; así como, los productos que deben entregar mensualmente, por cada área funcional.

➤ **Evaluación**

La evaluación, es un proceso que se realiza para verificar el grado de avance alcanzado, respecto de los objetivos estratégicos, objetivos de gestión y las metas.

Los responsables de las áreas funcionales, deben verificar que los Programas de Operaciones Anuales se estén ejecutando de acuerdo con lo programado, analizando los resultados de cada una de las operaciones, los



bienes, normas y/o servicios producidos, los recursos utilizados y el tiempo invertido.

En el informe se indicará el grado de alcance de los objetivos, metas e indicadores de gestión y estratégicos, que fueron comprometidos para ser ejecutados en cuanto a recursos y avance físico, será presentado en formato físico y digital según programación definida por la DGP.

La evaluación a la ejecución del POA, debe iniciarse una vez cumplido el periodo semestral (enero-junio) (julio-diciembre) y una vez concluida la gestión anual (enero-diciembre). Debe presentarse como máximo al 30 del mes siguiente (julio) (enero).

Este subsistema seguimiento y evaluación a la ejecución del POA comprende la:

1. Metodología para el Seguimiento y Evaluación del POA.
2. Seguimiento a la Ejecución del POA.
3. Evaluación de los Resultados.
4. Ajuste de las Metas e Indicadores físico y financiero.
5. Ajuste del POA.



a) METODOLOGÍA PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL POA

Con el propósito de cumplir con el Reglamento Especifico del Sistema de Operaciones Anual del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, se deberá elaborar la metodología para realizar el seguimiento y evaluación del Programa de Operaciones Anual de cada gestión en las fechas correspondientes ya señaladas en el presente reglamento.

Para el diseño de esta metodología la Dirección General de Planificación del Ministerio de Medio Ambiente y Agua tiene que elaborar los instrumentos necesarios para que se pueda recopilar la información relevante de todas las áreas funcionales para su posterior consolidación y análisis.

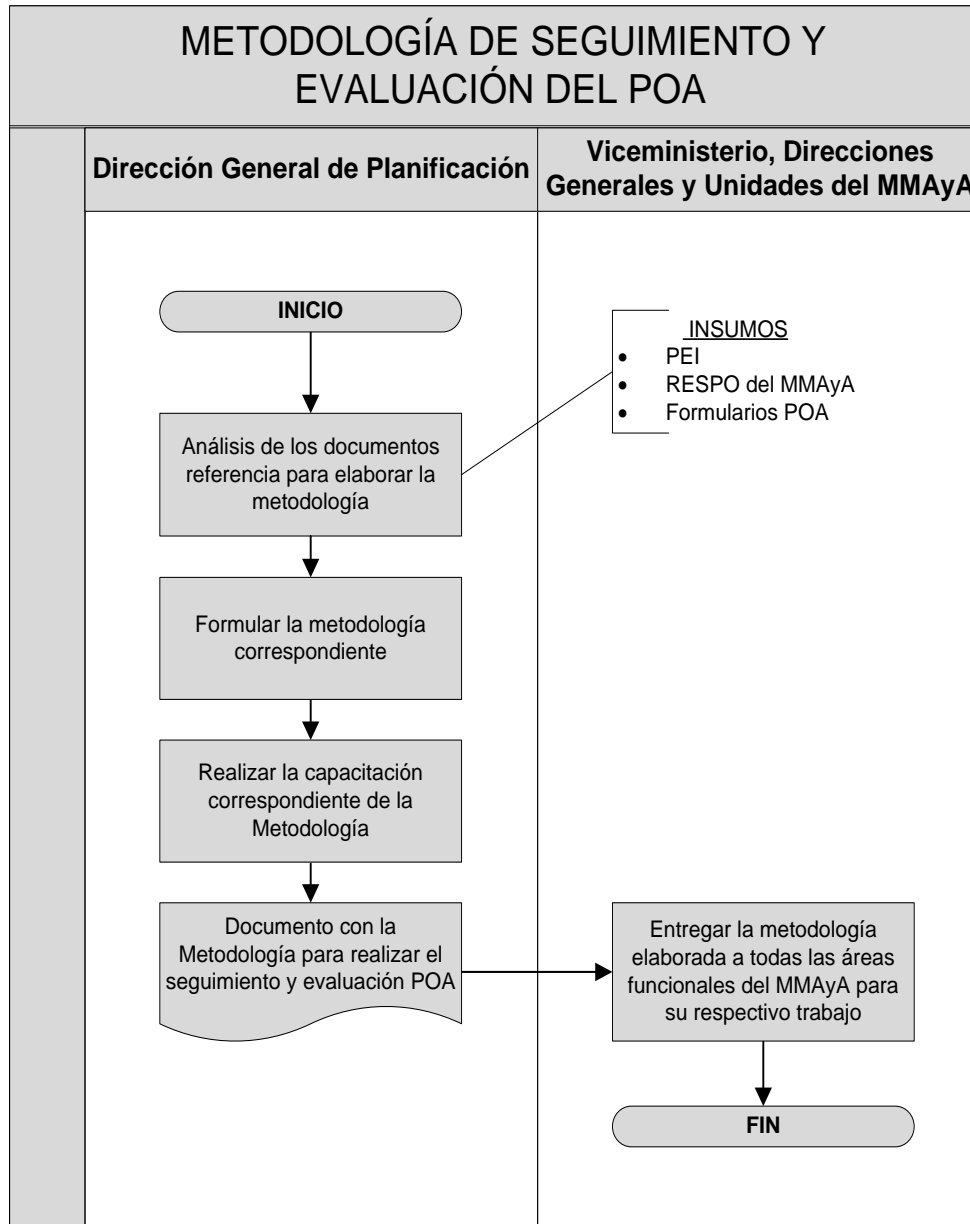


IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	PROCESO AL QUE PERTENECE	UNIDAD RESPONSABLE
METODOLOGÍA PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL POA	Formular la metodología adecuada para realizar el seguimiento y evaluación del POA en cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.	SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL POA	Dirección General de Planificación

DETALLE

Nro.	Tareas	Metas	Insumos	Tiempo	Responsable
1.	Análisis de la información de referencia para realizar la metodología adecuada para la elaboración del POA.	Analizar los documentos necesarios para realizar la metodología del seguimiento y evaluación del POA.	- Plan estratégico Institucional - RESPO del MMAyA - Formularios POA	1 día	Director (a) General de Planificación
2.	Formular la metodología correspondiente para el seguimiento y evaluación del POA.	Obtener la metodología para realizar el seguimiento y evaluación del POA.	- Metodología para realizar el seguimiento y evaluación del Programa de Operaciones Anual.	1 día	Director (a) General de Planificación
3.	Realizar la capacitación para presentar la metodología a todas las áreas funcionales del Ministerio de Medio Ambiente y Agua.	Capacitar sobre la metodología elaborada para su aplicación.	- Metodología para realizar el seguimiento y evaluación del Programa de Operaciones Anual.	1 día	Director (a) General de Planificación
4.	Entregar la metodología elaborada a todas las áreas funcionales del MMAyA para su respectivo trabajo.	Lograr la utilización de la metodología por las áreas funcionales del MMAyA.	- Metodología para realizar el seguimiento y evaluación del Programa de Operaciones Anual.	1 día	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad





b) SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA

El seguimiento a la ejecución de los Programas de Operaciones Anuales en primera instancia es responsabilidad de los Directores Generales, Jefes de Unidad del Ministerio, al igual que los Coordinadores de Programas y/o Proyectos y sus Componentes, bajo las directrices del Órgano Rector del Sistema.

La Dirección General de Planificación, a su vez es la encargada de la consolidación y procesamiento de la información del seguimiento de la ejecución de los POA's y de la verificación de la información proporcionada y ponerla a consideración del Ministro (a) mediante informes consolidados.



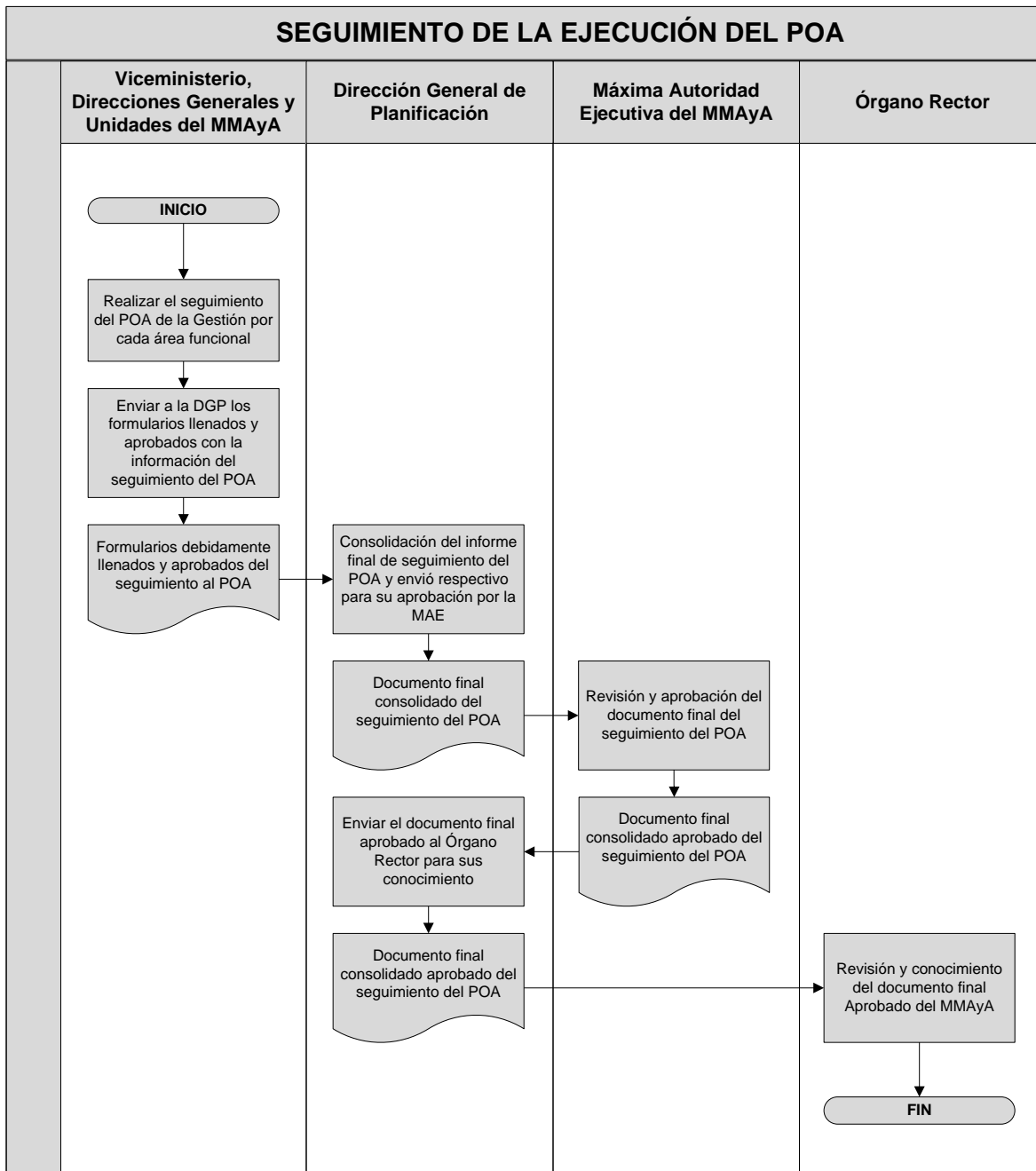
IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	PROCESO AL QUE PERTENECE	UNIDAD RESPONSABLE
SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA	Obtener información de la situación de la ejecución de las operaciones inscritas en el POA Institucional del MMAyA en cumplimiento en Cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.	SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL	Dirección General de Planificación

DETALLE

Nro.	Tareas	Metas	Insumos	Tiempo	Responsable
1.	Realizar el seguimiento de ejecución al POA de la gestión por cada área funcional correspondiente utilizando la metodología elaborada.	Obtener la información de Seguimiento a la ejecución del POA de cada área funcional.	- Programa de Operaciones Anual de la Gestión por área funcional. - Formularios de Seguimiento al POA.	2 días	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
2.	Enviar los informes y formularios de seguimiento aprobados de ejecución al POA de cada área funcional del MMAyA.	Enviar el informe de seguimiento aprobado de ejecución del POA.	- Formularios de seguimiento al POA llenados y aprobados por cada autoridad de las áreas.	1 día	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
3.	Revisar, analizar y consolidar el informe final de seguimiento al POA Institucional.	Elaborar el Informe Final de seguimiento a la ejecución del POA.	- Informes de seguimiento al POA aprobado por cada autoridad de las áreas funcionales del MMAyA.	2 días	Director (a) General de Planificación

4.	Remitir el informe final consolidado de seguimiento al POA a la MAE para su aprobación y conocimiento.	Remitir para conocimiento y aprobación del avance de la ejecución del POA de la gestión por la MAE.	- Documento consolidado del seguimiento a la ejecución del POA.	1 día	Director (a) General de Planificación
5.	Revisión, conocimiento y aprobación del documento final aprobado para realizar las acciones correspondientes para la ejecución eficiente y eficaz del POA por parte de la MAE.	Aprobación del informe final consolidado de seguimiento al POA por la MAE.	- Documento consolidado del seguimiento a la ejecución del POA.	1 día	Máxima Autoridad Ejecutiva
6.	Enviar el documento final del seguimiento al POA consolidado y aprobado por la MAE al Órgano Rector.	Enviar el documento final consolidado al Órgano Rector.	- Documento consolidado del seguimiento a la ejecución del POA aprobado.	1 día	Director (a) General de Planificación





c) EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS

La evaluación de resultados o productos del o de los POA's se realizará semestralmente por Directores Generales, Jefes de Unidad del Ministerio y los Coordinadores de Programas y/o Proyectos y de sus Componentes, bajo la coordinación de la Dirección General de Planificación.

La evaluación del primer semestre se realizará, hasta la cuarta semana de julio y la evaluación del segundo semestre, hasta la cuarta semana de febrero del siguiente año.

La Dirección General de Planificación, emitirá un instructivo con al menos un mes de anticipación, para que las unidades inicien la preparación de la información, la presentación de resultados y medios de verificación.



IDENTIFICACIÓN

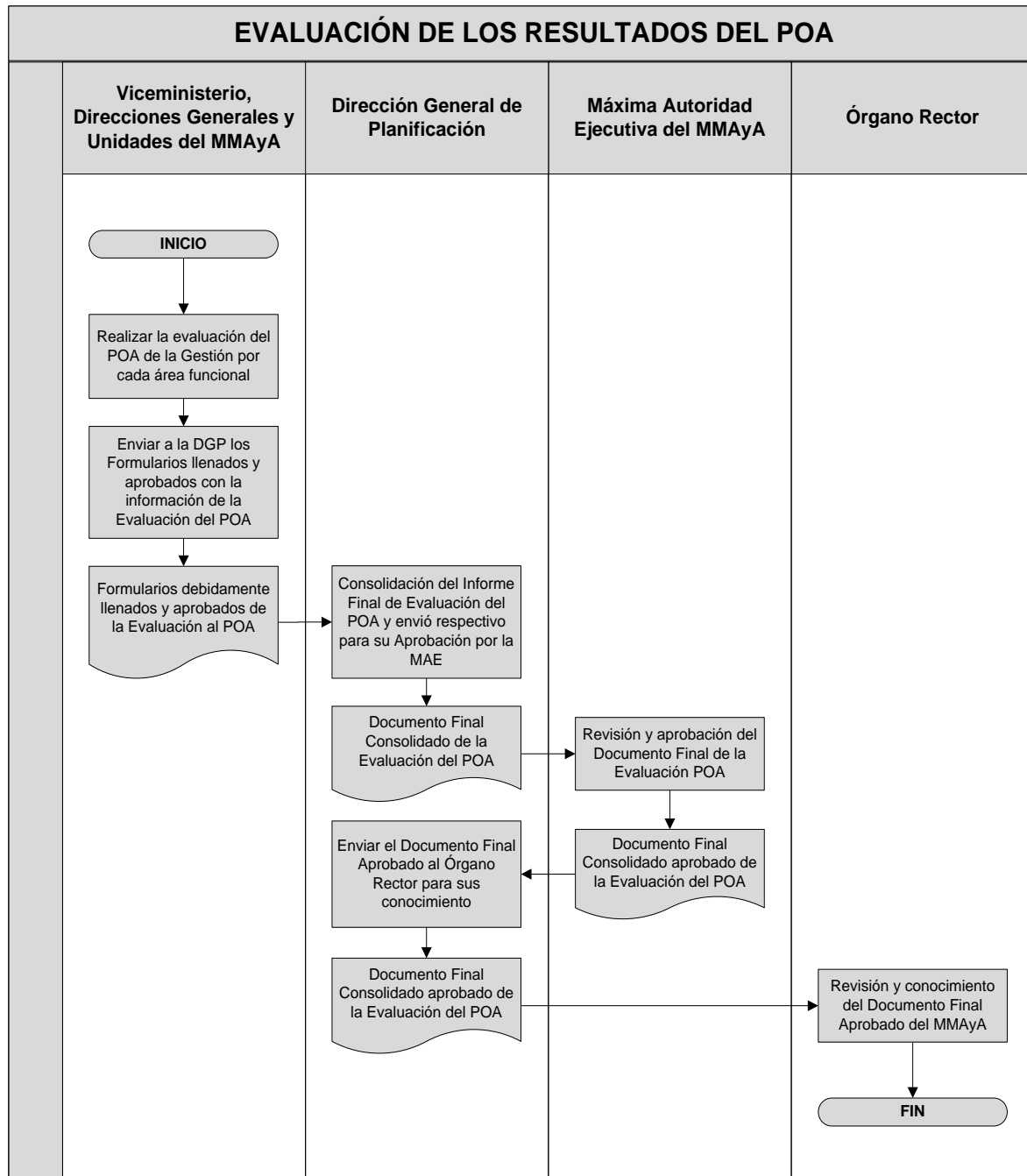
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	PROCESO AL QUE PERTENECE	UNIDAD RESPONSABLE
EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL POA	Evaluar los resultados obtenidos con los resultados planificados en el POA de la gestión en cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.	SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL	Dirección General de Planificación

DETALLE

Nro.	Tareas	Metas	Insumos	Tiempo	Responsable
1.	Realizar la evaluación de la ejecución al POA con la información correspondiente mediante la metodología elaborada por cada área funcional.	Obtener información de los resultados obtenidos por la ejecución de todas las operaciones inscritas en el POA Institucional del MMayA	<ul style="list-style-type: none"> - Plan Estratégico Institucional. - Programa de Operaciones Anual (POA) de la Gestión por área funcional. - Informes de Seguimiento al POA. 	3 días	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
2.	Enviar los informes y formularios de evaluación de ejecución del POA aprobados de cada área funcional del MMayA	Enviar la evaluación correspondiente a la ejecución del POA de cada área funcional	<ul style="list-style-type: none"> - POA de la Gestión por área funcional. - Formularios de Evaluación al POA. 	1 día	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
3.	Revisar, analizar y consolidar el informe final de evaluación a la ejecución y resultados obtenidos del POA Institucional.	Consolidar los formularios e informes de la ejecución del POA de cada área funcional.	<ul style="list-style-type: none"> - Informe y formularios de evaluación al POA aprobado por cada autoridad de las áreas funcionales del MMayA. 	3 días	Director (a) General de Planificación



4.	Remitir el informe final consolidado de evaluación al POA a la MAE para su aprobación y conocimiento.	Elaborar y remitir el informe final de evaluación a la ejecución del POA.	Informes de evaluación al POA aprobados por cada autoridad de las áreas funcionales del MMAyA.	1 día	Director (a) General de Planificación
5.	Aprobación informe final consolidado de evaluación al POA y tomar las acciones correspondientes acerca de los resultados obtenidos por el POA de la gestión por parte de la MAE.	Aprobar el informe final de evaluación al POA.	Documento consolidado de la evaluación al POA Institucional.	2 días	Máxima Autoridad Ejecutiva
6.	Remitir el informe final de la evaluación al POA Institucional al Órgano Rector del Sistema de Programación de Operaciones.	Mantener informado al Órgano Rector de los resultados obtenidos de la ejecución del POA Institucional.	Documento consolidado de la evaluación al POA Institucional aprobado por la MAE.	1 día	Director (a) General de Planificación





Estado Plurinacional
de Bolivia



d) AJUSTE DEL POA

El POA podrá ser ajustado si:

- a) Se incorporan nuevos objetivos emergentes de nuevas competencias asignadas, que cuenten con respaldo financiero.
- b) Se incorporan nuevos recursos emergentes de nuevos financiamientos, que aportan a un mismo objetivo ya definido.
- c) Existe una variación de las metas iniciales previstas, cuando se evidencie la imposibilidad, demostrada, de su realización por factores ajenos a la gestión interna de la entidad.

Los Directores Generales y Jefes de Unidad al igual que los Coordinadores de Programas y/o Proyectos y de sus Componentes, en coordinación con la Dirección General de Planificación, deberán proceder a la reformulación del POA, con base a un dictamen de la DGP, el mismo que debe ser conocido y aprobado por el Ministro (a).



IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	PROCESO AL QUE PERTENECE	UNIDAD RESPONSABLE
AJUSTE AL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL	Incorporar nuevos objetivos, operaciones y metas en el POA para el Cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.	SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL	Dirección General de Planificación

DETALLE

Nro.	Tareas	Metas	Insumos	Tiempo	Responsable
1.	Remitir nota a las diferentes áreas funcionales expresando si se tiene algún cambio en los objetivos, operaciones o metas en su POA para realizar la reformulación del POA Institucional.	Obtener información para reformular el POA Institucional.	<ul style="list-style-type: none"> - Plan Estratégico Institucional. - Programa de Operaciones Anual (POA) de la Gestión por área funcional. - Informes de Seguimiento al POA. - Programa de Operaciones Anual de la Gestión por cada área funcional 	1 día	Director (a) General de Planificación
2.	Reformular si el caso amerita el POA con la información correspondiente de cada área funcional.	Reformular el POA Institucional de cada área funcional.	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de Operaciones Anual (POA) de la Gestión por área funcional. 	5 días	Viceministros (as) Directores Generales Jefes de Unidad
3.	Recepcionar los POAs modificados y ajustados de cada área funcional del MMAyA.	Recepcionar los POAs ajustados de cada área funcional.	<ul style="list-style-type: none"> - POAs modificados y aprobados por cada autoridad de las áreas funcionales del MMAyA. 	1 día	Dirección General de Planificación



Manual de Procesos y Procedimientos del
Sistema de Programación de Operaciones



4.	Revisar, analizar y consolidar el documento del POA institucional reformulado.	Elaborar el documento del POA Institucional reformulado.	- Documento del POA Institucional modificado y aprobado por cada área funcional.	2 días	Dirección General de Planificación
5.	Remitir el documento del POA Institucional reformulado a la MAE para su aprobación y conocimiento.	Remitir el documento del POA Institucional reformulado de la gestión por aprobación y conocimiento de la MAE.	- Documento Consolidado y aprobado del POA reformulado.	1 día	Dirección General de Planificación
6.	Aprobación y conocimiento del informe final consolidado del POA institucional reformulado de la gestión por la MAE	Aprobar el documento del POA Institucional reformulado de la gestión.	- Documento Consolidado y aprobado del POA reformulado.	1 día	Máxima Autoridad Ejecutiva
7.	Remitir documento del POA Institucional reformulado al Órgano Rector del Sistema de Programación de Operaciones.	Mantener informado al Órgano Rector de las modificaciones realizadas al POA Institucional.	- Documento consolidado de la evaluación al POA Institucional aprobado por la MAE.	1 día	Dirección General de Planificación

