

**LINEAMIENTOS METODOLÓGICOS
PARA EL SEGUIMIENTO INTEGRAL A
"PLANES SECTORIALES DE DESARROLLO
INTEGRAL PARA VIVIR BIEN"
(PSDI-PEM-PMDI-PEI)**



Estado Plurinacional de Bolivia

Ministerio de Planificación del Desarrollo

RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 132
La Paz,

24 MAY 2018

VISTOS Y CONSIDERANDO:

Que el numeral 1 del Artículo 316 la Constitución Política del Estado, señala como una parte de las funciones del Estado en la economía, el conducir el proceso de planificación económica y social, con participación y consulta ciudadana. La ley establecerá un sistema de planificación integral estatal, que incorporará a todas las entidades territoriales.

Que la Ley N° 777 de 21 de enero de 2016, establece el Sistema de Planificación Integral del Estado – SPIE.

Que el Parágrafo I del Artículo 2 de la referida Ley, señala que el Sistema de Planificación Integral del Estado es el conjunto organizado y articulado de normas, subsistemas, procesos, metodologías, mecanismos y procedimientos para la planificación integral de largo, mediano y corto plazo del Estado Plurinacional, que permita alcanzar los objetivos del Vivir Bien a través del desarrollo integral en armonía y equilibrio con la Madre Tierra, para la construcción de una sociedad justa, equitativa y solidaria, con la participación de todos los niveles gubernativos del Estado, de acuerdo a lo establecido en la Ley.

Que el numeral 1 del Artículo 7 de la misma norma jurídica, refiere que el Ministerio de Planificación del Desarrollo, de acuerdo a sus atribuciones básicas contenidas en las normas que rigen la organización del Órgano Ejecutivo, se constituye en el Órgano Rector del Sistema de Planificación Integral del Estado.

Que el inciso c) del numeral 1 del mismo Artículo 7, refiere que una de las atribuciones del Órgano Rector del Sistema de Planificación Integral del Estado, es la de establecer la normativa, lineamientos, metodologías, normas técnicas, directrices, protocolos, procesos, procedimientos, subsistemas, plataformas, mecanismos e instrumentos para la implementación del Sistema de Planificación Integral del Estado, incluyendo las que corresponden a la planificación territorial y ordenamiento territorial.

Que el Parágrafo I del Artículo 27 de la citada Ley, indica que el Subsistema de Seguimiento y Evaluación Integral de Planes (SEIP) es el conjunto de lineamientos, metodologías, procedimientos e instrumentos técnicos orientados a sistematizar, analizar y evaluar el cumplimiento de las metas, resultados y acciones de los planes de largo, mediano y corto plazo.

Que el Parágrafo II del citado Artículo 27, refiere que este subsistema permite verificar los avances y logros en las metas, resultados y acciones, examinando la efectividad de las mismas, optimizando la asignación de los recursos financieros, y estableciendo las acciones correctivas oportunas para la efectiva implementación de los planes.

Que el Artículo 28 de la Ley N° 777, establece que el Órgano Rector del Sistema de Planificación Integral del Estado, coordinará y administrará el Subsistema de Seguimiento y Evaluación Integral de Planes, que será aplicado por todas las entidades públicas señaladas en el Artículo 4 y en el marco de las responsabilidades establecidas en el Artículo 12 de la referida Ley N° 777.

Que el Parágrafo II del Artículo 29 manifiesta que el seguimiento integral a los planes de largo, mediano y corto plazo, estará a cargo de las Máximas Autoridades Ejecutivas de las entidades públicas señaladas en el Artículo 4 de la presente Ley, en coordinación con el Órgano Rector del Sistema de Planificación Integral del Estado, a través de la aplicación del SEIP y de acuerdo a normativa específica.

Que el inciso f) del Artículo 46 del Decreto Supremo N° 29894 de 07 de febrero de 2009, de la Estructura Organizativa del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional, establece las atribuciones de la Ministra de Planificación del Desarrollo, siendo una de ellas la de ejercer las facultades de órgano rector de los Sistemas de Planificación Integral Estatal y del Sistema Estatal de Inversión y Financiamiento para el Desarrollo.



Estado Plurinacional de Bolivia

Ministerio de Planificación del Desarrollo

Que a través de Informe Técnico MPD/VPC/DGSPIE N° 025/2018 de 4 de mayo de 2018, el Viceministerio de Planificación y Coordinación del Ministerio de Planificación del Desarrollo señala que el Subsistema de Seguimiento y Evaluación Integral de Planes – SEIP y las plataformas de apoyo informático al SPIE, requieren de un desarrollo operativo y funcional que permita su aplicabilidad, aspectos que deben ser elaborados en base a un instrumento de gestión aplicable de acuerdo a las necesidades institucionales, para lo que elaboraron los “Lineamientos Metodológicos para el Seguimiento Integral de Planes Sectoriales de Desarrollo Integral (LMSI – PSDI)”, que se constituyen en referencia para el seguimiento de Planes Multisectoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PMDI), Planes Estratégicos Ministeriales (PEM) y Planes Estratégicos Institucionales (PEI) de entidades bajo tuición y de aquellas que no están bajo tuición de ninguna instancia superior; orientando el proceso de seguimiento integral a la ejecución de los planes.

Que el citado Informe señala que los lineamientos están formulados de manera acorde al Sistema de la Planificación Integral del Estado (SPIE), el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) en el marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien, recomendando la emisión del Informe Legal, y la prosecución del trámite que permita la aprobación del documento.

Que el Informe Jurídico MPD/DGAJ/INF – 252/2018 de 17 de mayo de 2018, elaborado por la Dirección General de Asuntos Jurídicos del Ministerio de Planificación del Desarrollo, establece que la aprobación de los “Lineamientos Metodológicos para el Seguimiento Integral de Planes Sectoriales de Desarrollo Integral” mediante Resolución Ministerial, no contraviene la normativa vigente.

Que el numeral 22 del Parágrafo I del Artículo 14 del Decreto Supremo N° 29894 de 7 de febrero de 2009, de la Estructura Organizativa del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional, establece que entre las atribuciones y obligaciones de los Ministros de Estado, está la de emitir resoluciones ministeriales, así como bi-ministeriales y multi-ministeriales en coordinación con los Ministros que correspondan, en el marco de sus competencias.

POR TANTO:

La Máxima Autoridad Ejecutiva del Ministerio de Planificación del Desarrollo, en ejercicio de sus atribuciones,

RESUELVE:

PRIMERO.- APROBAR, los “Lineamientos Metodológicos para el Seguimiento Integral de Planes Sectoriales de Desarrollo Integral”, elaborados por el Viceministerio de Planificación y Coordinación dependiente del Ministerio de Planificación del Desarrollo, mismos que en Anexo forman parte indisoluble de la presente Resolución Ministerial.

SEGUNDO.- ESTABLECER que los “Lineamientos Metodológicos para el Seguimiento Integral de Planes Sectoriales de Desarrollo Integral” son de cumplimiento obligatorio para todas las Entidades encargadas de la elaboración de Planes Sectoriales de Desarrollo Integral (PSDI), Planes Estratégicos Ministeriales (PEM), Planes Multiministeriales de Desarrollo Integral (PMDI) y Planes Estratégicos Institucionales (PEI), así como para las entidades que elaboran PEI y no tienen cabeza de sector, excluyéndose las Entidades Territoriales Autónomas.

TERCERO.- REFRENDAR el Informe MPD/VPC/DGSPIE N° 025/2018 de 4 de mayo de 2018 emitido por el Viceministerio de Planificación y Coordinación y el Informe Jurídico MPD/DGAJ/INF – 252/2018 de 17 de mayo de 2018, emitido por la Dirección General de Asuntos Jurídicos, ambos dependientes de este Ministerio.

CUARTO.- La información remitida al Ministerio de Planificación del Desarrollo por las Entidades en el marco de los “Lineamientos Metodológicos para el Seguimiento Integral de Planes Sectoriales de Desarrollo Integral”, tendrá carácter de declaración jurada.

QUINTO.- Instruir al Viceministerio de Planificación y Coordinación - VPC que, en coordinación con la Dirección General de Asuntos Administrativos, se publique la presente Resolución y sus Anexos en la página web de la entidad.





Estado Plurinacional de Bolivia

Ministerio de Planificación del Desarrollo

SEXTO.- El Viceministerio de Planificación y Coordinación queda encargado de la difusión, cumplimiento, seguimiento y ejecución de la presente Resolución Ministerial.

Regístrese, comuníquese y cúmplase.



Mariana Prado Noya
Mariana Prado Noya
MINISTRA DE PLANIFICACIÓN
DEL DESARROLLO



CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	4
2. MARCO LEGAL	5
3. SISTEMA DE PLANIFICACIÓN INTEGRAL DEL ESTADO	7
3.1. Sistema de Planificación Integral del Estado	7
3.1.1. Articulación de los Subsistemas del Sistema de Planificación Integral del Estado	8
3.2. Seguimiento Integral en el ciclo de la planificación	9
3.3. Seguimiento integral de planes	9
3.3.1. Cadena de Resultados como enfoque del Seguimiento Integral	10
3.3.2. Articulación en el proceso de Seguimiento Integral	11
3.3.2.1. Articulación Nacional - Sectorial – Institucional	11
3.3.3. Articulación de indicadores de seguimiento con los de supervisión y control	12
4. METODOLOGÍA DE SEGUIMIENTO SECTORIAL	13
4.1. Seguimiento Sectorial	13
4.1.1. Seguimiento a Resultados	13
4.1.2. Seguimiento a Acciones, Programas y/o Proyectos	14
4.2. Metodología de seguimiento	15
ETAPA 1: CONDICIONES PREVIAS	16
Paso 1. Articulación de Planes, Acciones, Programas y Proyectos	16
ETAPA 2: SEGUIMIENTO SECTORIAL	17
Paso 1 Seguimiento a Resultados	17
Paso 2 Seguimiento a Acciones, Programas y/o Proyectos	18
ETAPA 3: GENERACIÓN DE MEDIDAS CORRECTIVAS	22
Paso 1. Identificación de problemas, desviaciones y medidas correctivas	22
ETAPA 4: GENERACIÓN DE INFORME DE SEGUIMIENTO	23
Paso 1. Elaboración del informe de seguimiento	23
Paso 2. Elaboración de los informes específicos	24
4.3. Responsabilidades y periodicidad	24
4.3.1. Seguimiento para el caso de Empresas Públicas del Nivel Central del Estado	25
5. AJUSTE DE PLANES	26
5.1. Como resultado del proceso de seguimiento	26
5.2. Como resultado de factores externos	27
6. FLUJO DE PROCEDIMIENTOS DEL SEGUIMIENTO SECTORIAL	28



SIGLAS Y ABREVIATURAS

CPE	Constitución Política del Estado
PGDES	Plan General de Desarrollo Económico y Social
PDES	Plan de Desarrollo Económico y Social
SPIE	Sistema de Planificación Integral del Estado
PSDI	Plan Sectorial de Desarrollo Integral
PEM	Plan Estratégico Ministerial
PMDI	Plan Multisectorial de Desarrollo Integral
PTDI	Plan de Territorial de Desarrollo Integral
PGTC	Plan de Gestión Territorial Comunitaria
EDI	Estrategias de Desarrollo Integral
PEI	Plan Estratégico Institucional
POA	Plan Operativo Anual
PAE	Plan Anual de Ejecución
PEE	Plan Estratégico Empresarial
PEC	Plan Estratégico Corporativo
PI	Plan Inmediato
SP	Subsistema de Planificación
SEIP	Subsistema de Seguimiento y Evaluación Integral de Planes
SIPFE	Subsistema de Inversión Pública y Financiamiento Externo
PIP - SPIE	Plataforma Integral de Planificación del Sistema de Planificación Integral del Estado
COSEEP	Consejo Superior Estratégico de la Empresa Pública
OFEP	Oficina Técnica para el Fortalecimiento de la Empresa Pública
LMSI-PSDI	Lineamientos Metodológicos para el Seguimiento Integral de Planes Sectoriales de Desarrollo Integral
APDES	Acción del Plan de Desarrollo Económico y Social
APSDI	Acción del Plan Sectorial de Desarrollo Integral
AIEmp	Acción Institucional Específica de mediano plazo
ACP	Acción de Corto Plazo



1. INTRODUCCIÓN

Los **“Lineamientos Metodológicos para el Seguimiento Integral a Planes Sectoriales de Desarrollo Integral (LMSI-PSDI)”**, establecen la base legal, el marco teórico conceptual – metodológico e instrumental del Seguimiento Integral, y tienen como propósito guiar este proceso en función a Planes articulados a Pilares y Metas definidos en la Agenda Patriótica 2025 y en los Planes de mediano plazo del país, a los que se articulan los Ministerios Cabeza de Sector y de Gestión Transversal. Se constituyen en lineamientos referenciales para el seguimiento de Planes Multisectoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PMDI), Planes Estratégicos Ministeriales (PEM) y Planes Estratégicos Institucionales (PEI) para Entidades bajo tuición y para aquellas que no estén bajo tuición de ninguna instancia superior, así como, para el Plan de Desarrollo Universitario de la Universidad Pública Boliviana.

Estos lineamientos están formulados acorde al Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) y el Plan de Desarrollo Económico Social (PDES), en el marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien y son el instrumento orientador, regulador y metodológico, que alinea la diversidad de los sectores en un horizonte común.

El Seguimiento Integral busca armonizar la visión y acción del Estado Plurinacional en una perspectiva estratégica, superando la dispersión de esfuerzos y encarando los grandes desafíos para la construcción de la Bolivia que soñamos en la Agenda Patriótica 2025. De manera específica, el seguimiento, a través de la revisión periódica de avances, en los plazos establecidos y con los recursos asignados, en congruencia con lo programado y ejecutado, a través de indicadores, busca medir las Acciones (Intervenciones) de las entidades públicas, conduciéndolas o reconduciéndolas hacia el cumplimiento de Metas y Resultados establecidos en los Planes Sectoriales de Desarrollo Integral en el marco del Vivir Bien.

Para el caso de Empresas Públicas del Nivel Central del Estado, el Ministerio de Planificación del Desarrollo, mediante Resolución Ministerial 106 de 29 de abril de 2016, aprobó los “Lineamientos Transitorios para la Formulación de Planes Estratégicos Empresariales (PEE) y Planes Estratégicos Corporativos (PEC), en el marco de los Lineamientos Metodológicos para la Formulación de Planes Sectoriales de Desarrollo Integral Para Vivir Bien - PSDI, del Sistema de Planificación Integral del Estado”, mismos que serán aplicados hasta la migración a la nueva gestión empresarial pública establecida en la Ley 466.

Por otra parte, la Evaluación Integral de Planes, es un proceso complementario al proceso de seguimiento que permitirá realizar una valoración cuantitativa y/o cualitativa del grado de contribución de los Planes Sectoriales, Multisectoriales, Territoriales e Institucionales al avance y logro de las Metas, Resultados y Acciones del PDES en sus diferentes dimensiones, sociales, culturales, políticas, económicas, ecológicas y afectivas, en los diferentes niveles gubernamentales y en función de sus competencias. Este proceso, así como sus características, serán descritas en los Lineamientos de Evaluación.



2. MARCO LEGAL

Los **LMSI-PSDI** se sustentan, en el proceso de planificación establecido en la CPE, la Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), la Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Babiñez” y la Ley N° 300 Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien.

Así, el Numeral 22, Parágrafo I del Artículo 298 de la Constitución Política del Estado (CPE), dispone que la **“planificación nacional es competencia privativa del nivel central del Estado”** y el Numeral 1 del Artículo 316 establece que, la función del Estado en la economía consiste en **“Conducir el proceso de planificación económica y social con participación y consulta ciudadana. La ley establecerá un sistema de planificación integral estatal, que incorporará a todas las entidades territoriales”**.

De forma específica, los LMSI-PSDI, se enmarcan en la Ley N° 777 del SPIE, Numeral I y II del Artículo 2 (Sistema de Planificación Integral del Estado y sus Subsistemas) y el inciso c) del Artículo 3, que dispone **“realizar el seguimiento y evaluación integral de la planificación, basado en metas, resultados y acciones, contribuyendo con información oportuna para la toma de decisiones de gestión”**, como una finalidad del SPIE.

La misma Ley, en su Artículo 27 define los alcances del Subsistema de Seguimiento y Evaluación Integral de Planes (SEIP), constituidos en lineamientos, metodologías, procedimientos e instrumentos técnicos orientados a sistematizar, analizar y evaluar el cumplimiento de las Metas, Resultados y Acciones de los planes de largo, mediano y corto plazo. El Artículo 29, Parágrafo II, señala que el Seguimiento Integral, estará a cargo de las Máximas Autoridades Ejecutivas de las entidades públicas, en coordinación con el Órgano Rector del SPIE, a través de la aplicación del Subsistema de Seguimiento y Evaluación Integral de Planes (SEIP) y en cumplimiento a la normativa.

El proceso de seguimiento de los planes multisectoriales estará a cargo del Ministerio de coordinación multisectorial y su aprobación a cargo del Consejo, Comité o Comisión correspondiente. Para el efecto, la metodología y los instrumentos de seguimiento previstos en los LMSI-PSDI, serán aplicados en el seguimiento a este tipo de planes.

Para el caso de la Universidad Pública Boliviana, el proceso de seguimiento al Plan de Desarrollo Universitario establecido en el Parágrafo II del Artículo 92 de la Constitución Política del Estado, y de los Planes Estratégicos Institucionales, se realizará en el marco de los presentes lineamientos, sin que esto implique una violación a la autonomía universitaria.

Por su parte, el seguimiento a los PEE y PEC, así como los PAE, de las Empresas Públicas debe ser elaborado en el marco de lo establecido en la Ley N°777, la Ley N° 466 de la Empresa Pública, el Lineamiento Transitorio aprobado mediante Resolución Ministerial 106 de 29 de abril de 2016 del Ministerio de Planificación del Desarrollo, el presente Lineamiento, y cuando corresponda, efectuada la migración, los Lineamientos Generales para la Planificación Empresarial Pública aprobados por el Consejo Superior Estratégico de la Empresa Pública – COSEEP.

El Artículo 30, indica que, para el Seguimiento Integral a la planificación de largo, mediano y corto plazo, se generarán reportes periódicos y anuales, instituidas por el Órgano Rector del SPIE, los cuales determinarán los avances de las Metas, Resultados y Acciones.

El Artículo 6, hace referencia a los fundamentos que orientan al Sistema de Planificación Integral del Estado y específicamente a la **Planificación con Transparencia** que consiste en la generación, procesamiento y difusión de información sobre formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los procesos de planificación y su implementación en todos los niveles del Estado, en ese marco la información que cada sector emita en virtud del seguimiento, tiene carácter de **Declaración Jurada**, considerando que la información es fehaciente y comprobable.

Por otro lado, los lineamientos son concordantes con el párrafo IV del Artículo 131 de Planificación Integral y Territorial de la Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Báñez”, que manifiesta, el Gobierno del nivel central del Estado y los Gobiernos Autónomos tendrán la obligación de proporcionar información mutua sobre los planes, programas, proyectos y su ejecución, en el marco del funcionamiento del sistema de seguimiento y de información del Estado.

Finalmente, los lineamientos también se encuentran relacionados con el numeral 3 del Artículo 10 (Obligaciones del Estado Plurinacional) de la Ley N° 300 Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien, que dispone que el Estado Central junto a las Entidades públicas deben formular, implementar, realizar el monitoreo y evaluar las políticas, normas, estrategias, planes, programas y proyectos para el cumplimiento de los objetivos, metas e indicadores del Vivir Bien, a través del desarrollo integral en armonía y equilibrio con la Madre Tierra.

3. SISTEMA DE PLANIFICACIÓN INTEGRAL DEL ESTADO

3.1. Sistema de Planificación Integral del Estado

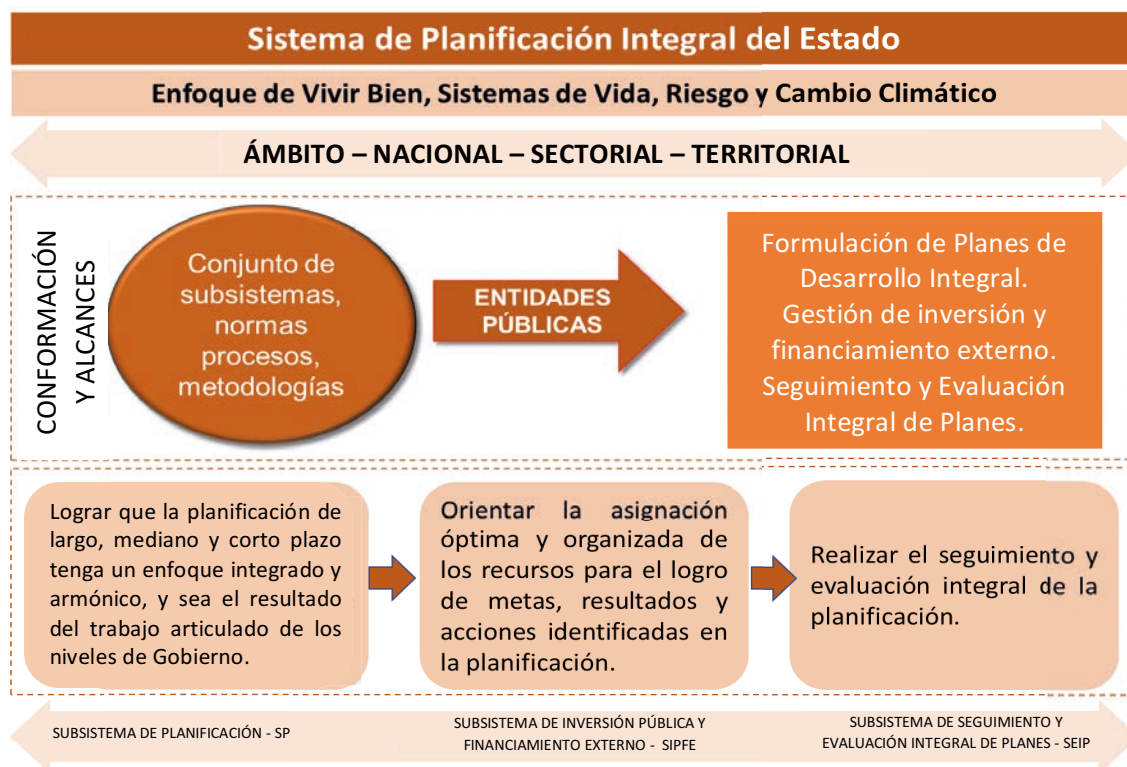
El SPIE tiene como horizonte la construcción del Vivir Bien, a través del desarrollo integral en armonía con la Madre Tierra, promoviendo la Gestión de los Sistemas de Vida, Gestión de Riesgos y Gestión de Cambio Climático, en los diferentes ámbitos, nacional, sectorial y territorial, fortaleciendo de esta forma las capacidades de resiliencia de la sociedad y la naturaleza (Gráfico N° 1).

El SPIE está conformado por el conjunto de subsistemas, normas, procesos y metodologías, que se aplican a todas las entidades públicas, para la formulación, seguimiento y evaluación de los Planes en el marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien. Los subsistemas del SPIE son:

- El Subsistema de Planificación (SP)
- El Subsistema de Inversión Pública y Financiamiento Externo (SIPFE)
- El Subsistema de Seguimiento y Evaluación Integral de Planes (SEIP)

El SPIE tiene como finalidad lograr que la planificación de largo, mediano y corto plazo tengan un enfoque integrado y armónico, orientando la asignación óptima y ordenada de los recursos, que serán sujetos a Seguimiento y Evaluación Integral.

Gráfico N° 1. Sistema de Planificación Integral del Estado



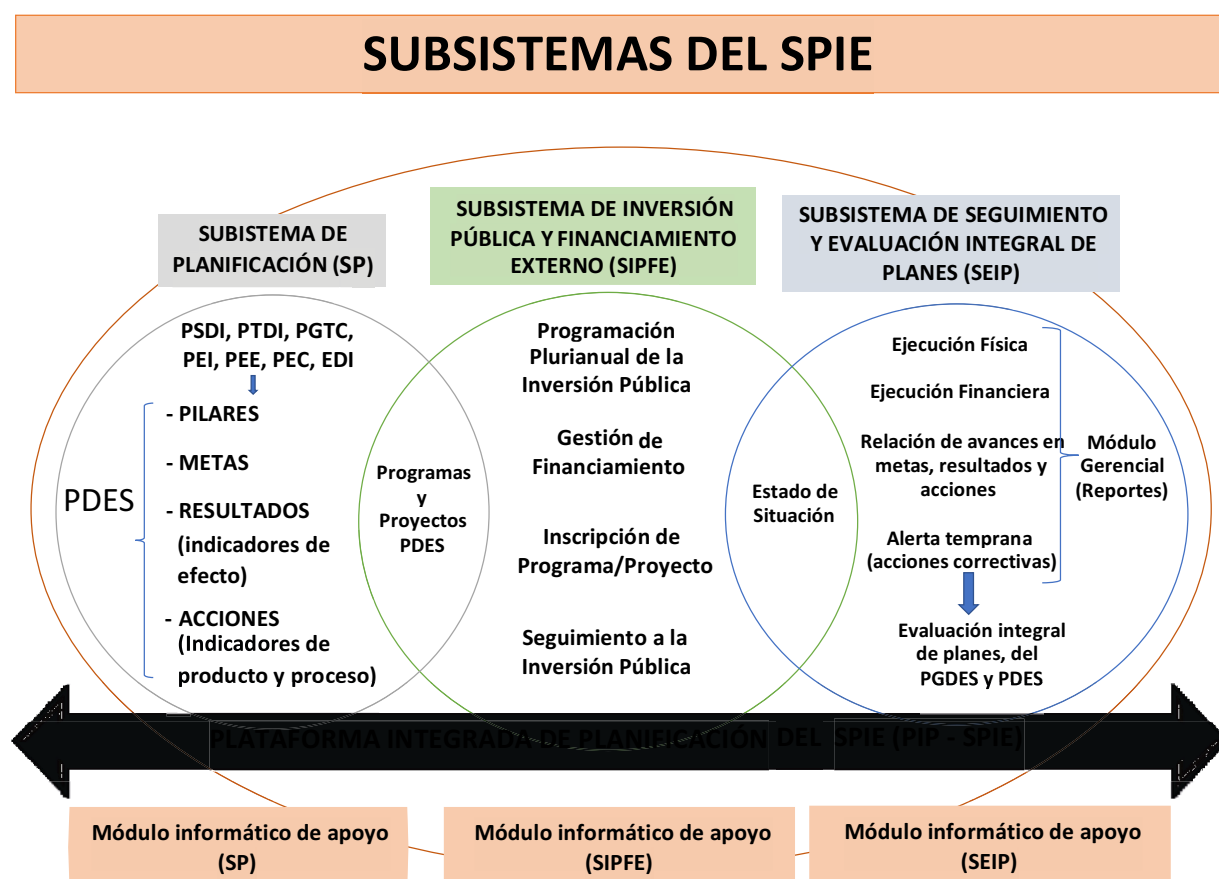
3.1.1. Articulación de los Subsistemas del Sistema de Planificación Integral del Estado

La articulación de los Subsistemas integra la planificación con el presupuesto, para dar cumplimiento a la ejecución de los planes, mismos que deben ser sujetos a Seguimiento y Evaluación Integral, bajo lineamientos, instrumentos y normas que se desprenden de la Ley N° 777 del SPIE en el marco de cada uno de los Subsistemas que lo conforman (Gráfico N° 2).

En ese marco, el SP establece planes que incluyen Pilares, Metas, Resultados y Acciones, que se constituyen en lineamientos para la definición del gasto corriente y de inversión pública. En el SIPFE, los Programas y Proyectos definidos en el marco de las Acciones del SP, deben ser implementados a través de las etapas del ciclo de gestión de la inversión pública y del financiamiento externo. El SEIP define el avance de las Acciones, Programas y Proyectos que contribuirán al logro de Metas y Resultados de los planes de mediano y largo plazo, considerando los reportes de alerta temprana que lleven a realizar ajustes correspondientes.

Los Subsistemas están integrados por la Plataforma Integral de Planificación del SPIE (PIP – SPIE), que a su vez integra los módulos informáticos de apoyo a cada Subsistema.

Gráfico N° 2. Articulación de los Subsistemas del Sistema de Planificación Integral del Estado.

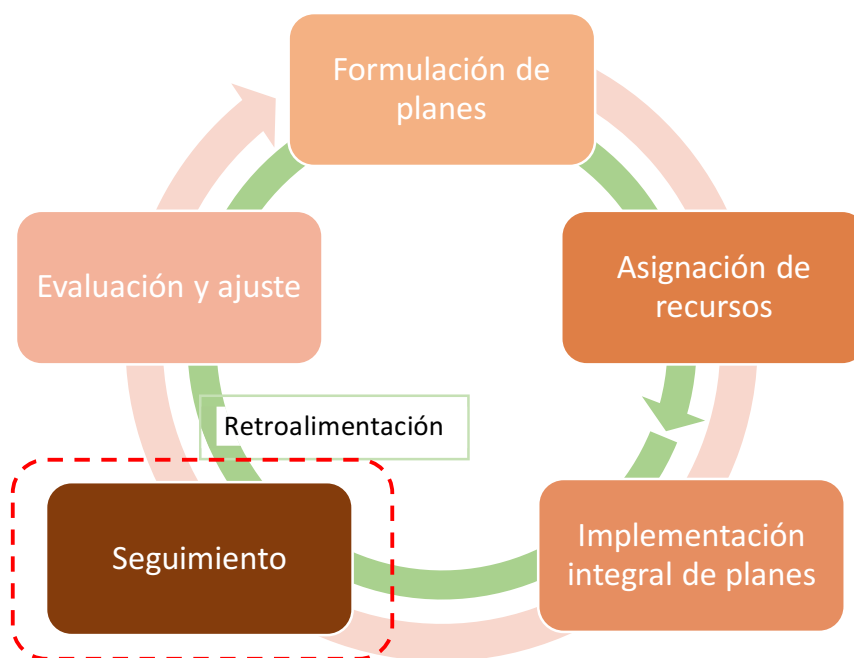


3.2. Seguimiento Integral en el ciclo de la planificación

La planificación de mediano plazo se implementa en un proceso cíclico de avance cualitativo permanente que comprende la formulación de los planes, la asignación de recursos financieros para su ejecución, implementación, seguimiento y evaluación.

El proceso de implementación de la planificación es acompañado de un Seguimiento Integral, que conforma etapas y pasos para su desarrollo; en términos de desempeño, avances en la ejecución de Acciones, Programas y Proyectos que contribuyen a reportar los Indicadores de Metas y Resultados de los diferentes planes.

Gráfico N° 3. Ciclo del proceso de Planificación



3.3. Seguimiento integral de planes

El seguimiento a planes es un proceso integral, con generación de contribuciones en sus diferentes niveles y ámbitos, por tanto, debe ser realizado de forma simultánea y articulada, dado que permite verificar los “avances” en las Metas, Resultados y Acciones, optimizando la asignación de los recursos financieros, y estableciendo las acciones correctivas oportunas para el cumplimiento de los Planes de largo, mediano y corto plazo, a través de un proceso continuo de recolección y procesamiento de información, con base en indicadores que apoyan la medición de las intervenciones en un tiempo determinado.

Por su parte, la Evaluación permite valorar los “logros” alcanzados en las Metas, Resultados y Acciones, lo que implica, examinar la relación entre las intervenciones públicas y los efectos y/o impactos generados.

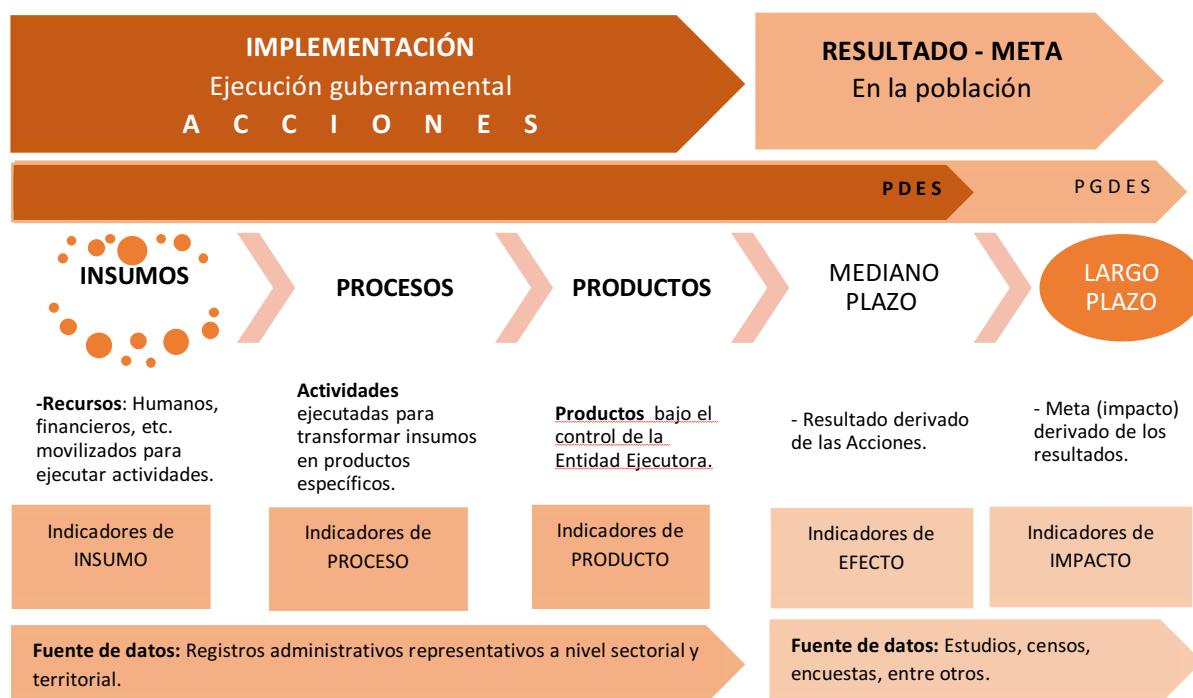
3.3.1. Cadena de Resultados como enfoque del Seguimiento Integral

La Cadena de Resultados es un medio que identifica la lógica de las relaciones causales entre los insumos, procesos, productos y los efectos e impactos generados, que en la Planificación Integral se traducen en intervenciones del Estado (Acciones) para contribuir al logro de los Resultados, Metas y Pilares (Gráfico 4). El seguimiento integral mide dichas relaciones causales a través de los indicadores correspondientes:

- **Indicadores de Meta (impacto).** Miden los impactos derivados de los Resultados (largo plazo).
- **Indicadores de Resultado (efecto)**¹. Miden los efectos derivados de las Acciones, relacionadas con el uso de los bienes y servicios proveídos por el sector público (mediano plazo).
- **Indicadores de Acción (Producto/Proceso).** Están constituidos por:
 - I. Indicadores de Producto que miden los bienes y servicios provistos por el Sector público mediante la implementación de sus Acciones (mediano y corto plazo). Los Indicadores de Producto se miden a nivel de los Programas y Proyectos.
 - II. Indicadores de Proceso que miden el grado de avance en la ejecución de las Acciones.

La fuente principal de datos para Insumos, Procesos y Productos, que hace a la “Ejecución Gubernamental”, proviene de registros administrativos, normalmente con representatividad Sectorial y Territorial. Los Resultados, además de los registros administrativos, deben alimentarse de la información generada a través de estudios, censos, encuestas, entre otros.

Gráfico N° 4. Enfoque de Cadena de Resultados



¹ Para efectos del seguimiento sectorial, se entenderá que los Indicadores de Impacto definidos a nivel de Resultado en la planificación sectorial e institucional son considerados como Indicadores de Efecto.

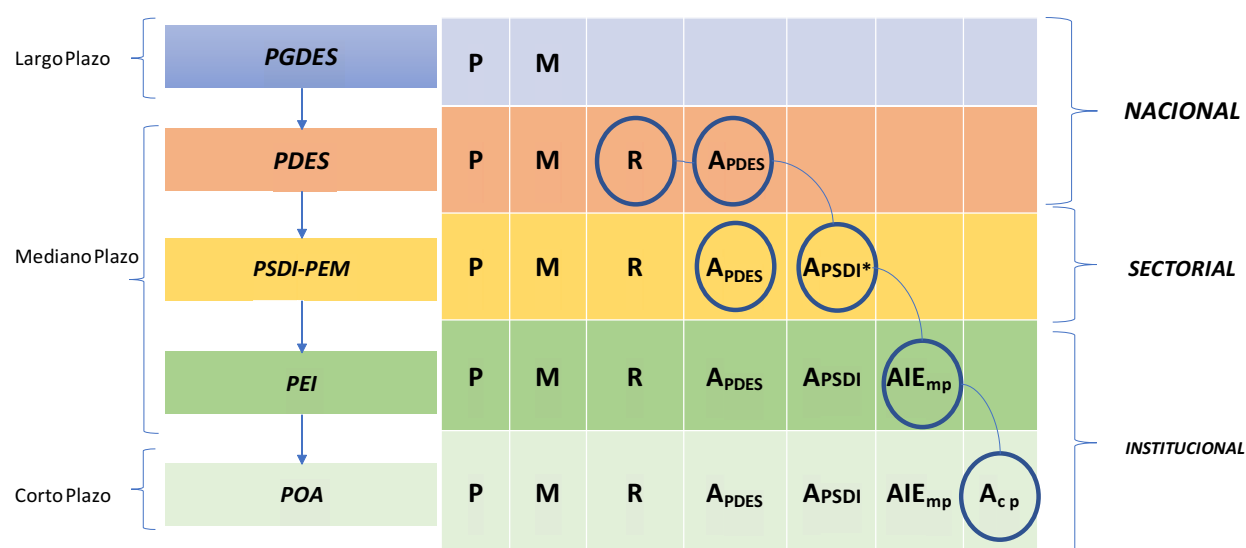
3.3.2. Articulación en el proceso de Seguimiento Integral

La Planificación, Seguimiento y Evaluación, en sus diferentes niveles (Nacional, Sectorial e Institucional), representa un fenómeno sinérgico de contribuciones ascendentes y descendentes, que va desde la perspectiva estratégica hasta la operativa y viceversa, la cual determina la existencia de articulaciones entre los diferentes niveles (Gráfico N° 5).

Mientras que, en el proceso de formulación de planes, las líneas estratégicas bajan del nivel PDES hacia niveles sectoriales, territoriales e institucionales de mediano y corto plazo, en el proceso de seguimiento se espera que el flujo de información tenga un proceso inverso, esto quiere decir, que la información proveniente de la Planificación Institucional alimente el nivel Sectorial y PDES. Por tanto, las Acciones en el corto plazo deben contribuir a las Acciones en el mediano plazo y a su vez a los Resultados Sectoriales y los Resultados PDES.

La articulación general para el seguimiento considera como base, la estructura de planificación de Pilar, Meta, Resultado y Acción, identificando el nivel de contribución que tiene cada uno de los Planes en sus diferentes niveles.

Gráfico N° 5. Articulación de planes



(*) Corresponde a Acciones de contribución parcial de los PSDI, PEM y PEI de las Entidades que no están bajo tuición de ninguna instancia superior.

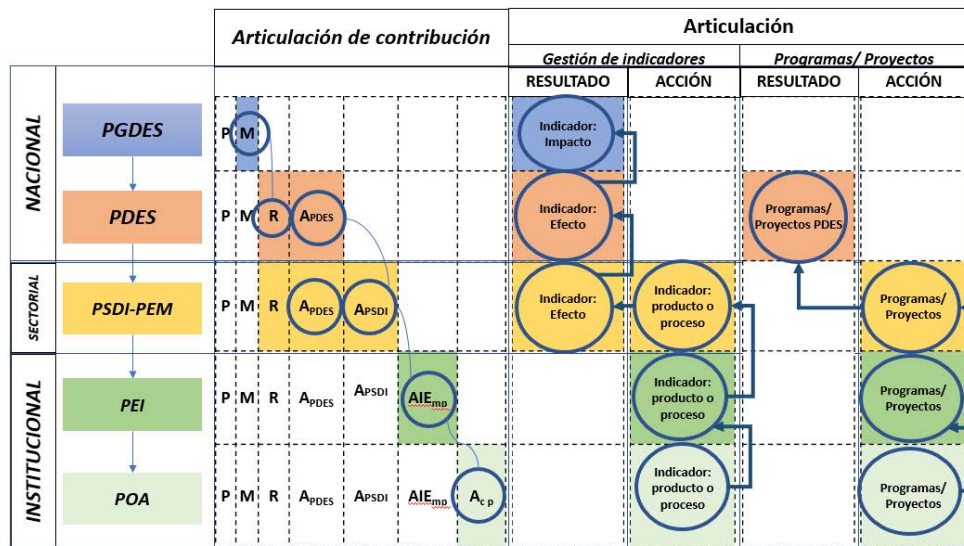
3.3.2.1. Articulación Nacional - Sectorial – Institucional

La articulación Nacional – Sectorial – Institucional está representada por la contribución y complementación de los diferentes Planes al Plan de Desarrollo Económico Social (PDES) y al Plan General de Desarrollo Económico Social (PGDES). Esta articulación (Gráfico N° 6) se da principalmente a través de dos ámbitos:

- **La Gestión de Indicadores**, identifica los indicadores de contribución directa y/o indirecta del PEI hacia el PSDI, PEM o PMDI y éstos a su vez al PDES y PGDES, tomando en cuenta, tanto los Indicadores de Impacto, Efecto, Producto y/o Proceso, como la información que alimenta la medición de los mismos, para alcanzar las Metas, Resultados y Acciones respectivas.

- **Los Programas y Proyectos**, definidos en el nivel nacional (PDES), son operativizados en la planificación sectorial e Institucional a través de los Resultados y Acciones correspondientes. En el seguimiento, estos Programas y Proyectos deben presentar una contribución directa o indirecta al cumplimiento de los Resultados establecidos en el PDES.

Gráfico N° 6. Niveles de Articulación Nacional - Sectorial – Institucional



3.3.3. Articulación de indicadores de seguimiento con los de Supervisión y Control Externo Posterior

En la perspectiva de permitir la verificación de los avances en las Metas, Resultados y Acciones, en el marco de las competencias y la normativa correspondiente a los Órganos Rectores de Planificación y Supervisión y Control Externo posterior, el presente lineamiento menciona de manera referencial la relación entre los Indicadores de Seguimiento Integral y los de Supervisión y Control, de acuerdo a lo que establece el Artículo 9 de la Ley N° 777 del SPIE (Cuadro N° 1).

Cuadro N° 1 Relación de Indicadores de Seguimiento, Supervisión y Control Externo

NIVELES DE PLANIFICACIÓN	TIPOS DE PLANES	COMPONENTE DE SEGUIMIENTO	INDICADOR DE SEGUIMIENTO	INDICADOR DE CONTROL
PLANES NACIONALES	PGDES	Pilar		
		Meta	Impacto	Efectividad
	PDES	Resultado	Efecto	Efectividad
PLANES SECTORIALES Y TERRITORIALES	PSDI, PEM, PMDI, PI, PTDI, PGTC, EDI	Resultado (*)	Efecto	Efectividad
		Acción PDES Acción PSDI	Producto	Eficacia
			Proceso	Eficiencia
			Insumo	Economicidad
PLANES INSTITUCIONALES	PEI, PEE, PEC	Acción Institucional Específica de mediano plazo	Producto	Eficacia
			Proceso	Eficiencia
			Insumo	Economicidad
	POA, PAE	Acción de Corto Plazo	Producto	Eficacia
			Proceso	Eficiencia
			Insumo	Economicidad

(*) Resultado Sectorial y Territorial que expresa una contribución total o parcial al Resultado PDES.

4. METODOLOGÍA DE SEGUIMIENTO SECTORIAL

4.1. Seguimiento sectorial

El seguimiento sectorial es un proceso continuo de recolección, procesamiento y análisis de la información que el Sector genera a fin de medir los avances de las intervenciones sectoriales y contribuciones a la planificación nacional, producto del cumplimiento de Resultados, Acciones, Programas y Proyectos establecidos en los Planes Sectoriales e Institucionales de mediano plazo, basados en Indicadores de Efecto, Producto y Proceso.

Por tanto, el seguimiento Sectorial e Institucional comprende:

1. El seguimiento a Resultados
2. El seguimiento a Acciones, Programas y/o Proyectos

4.1.1. Seguimiento a Resultados

El seguimiento a Resultados a nivel Sectorial e Institucional comprende la medición del grado de avance de los Resultados establecidos en la planificación, dicha medición será realizada a partir de los indicadores definidos para tal efecto. El grado de avance implica el cálculo de la brecha existente entre lo programado y lo ejecutado anual y/o acumulado, así como un análisis cualitativo y/o cuantitativo del mismo y la identificación de los problemas generados en la ejecución.

A objeto de medir el grado de avance del Resultado e identificar la brecha existente es necesario que el Sector y/o Institución, realice una proyección del indicador al 2020 (Alcance al 2020), cuantificando de manera referencial su programación anual, identificando de esta forma la brecha quinquenal.

Como resultado de la medición de estos indicadores, el sector podrá identificar el grado de contribución de la planificación Sectorial e Institucional a la planificación nacional, a través de dos tipos de indicadores:

- 1) Indicadores de cumplimiento y/o contribución directa, cuando asuma la totalidad del Resultado, o bien
- 2) Indicadores de cumplimiento y/o contribución indirecta, cuando el Sector tenga algún grado de contribución al Resultado.

Para efectos del seguimiento Sectorial y conforme al enfoque de Cadena de Resultados descrito anteriormente, se entenderán que los Indicadores de Impacto definidos a nivel de Resultado en la planificación Sectorial e Institucional son considerados como Indicadores de Efecto.

Finalmente, a partir de la información generada en el análisis del grado de avance del Resultado se deberán generar las acciones correctivas necesarias para disminuir o eliminar la brecha existente.

4.1.2. Seguimiento a Acciones, Programas y/o Proyectos

El seguimiento a Acciones, Programas y/o Proyectos depende del grado de desagregación realizado en la planificación Sectorial e Institucional, debido a que la programación física y financiera viene dada a nivel de: 1) Acciones y/o 2) Programas y Proyectos, donde en ambos casos existe la definición de los indicadores respectivos.

Para ambos casos el seguimiento incluye:

- a) **Grado de avance físico.** La medición del grado de avance físico respecto al indicador, implica el cálculo de la brecha existente entre lo programado y lo ejecutado anual y/o acumulado, así como un análisis cualitativo y/o cuantitativo de la misma y la identificación de los problemas generados en la ejecución.

A objeto de medir el grado de avance físico de la Acción y/o Programa y Proyecto el Sector y/o Institución debe precisar la línea base definida para la gestión 2015.

Como resultado de la medición de estos indicadores, el Sector podrá identificar el grado de contribución de las Acciones, Programas y Proyectos Sectoriales e Institucionales a las Acciones y Resultados de la planificación nacional.

- b) **Grado de avance financiero.** La medición del grado de avance financiero implica el cálculo de la brecha existente entre el presupuesto programado y el presupuesto ejecutado anual y/o acumulado, así como un análisis cualitativo y/o cuantitativo de la misma y la identificación de los problemas generados en la ejecución.

Como resultado de la medición de la ejecución financiera, el Sector podrá identificar el grado de contribución de las inversiones Sectoriales e Institucionales a las Acciones y Resultados de la planificación nacional.

- c) **Territorialización.** Implica la verificación del cumplimiento de las intervenciones realizadas (Acciones y/o Programas y Proyectos) en territorios atendidos efectivamente, respecto a los territorios programados, así como un análisis e identificación de los problemas generados en la ejecución.

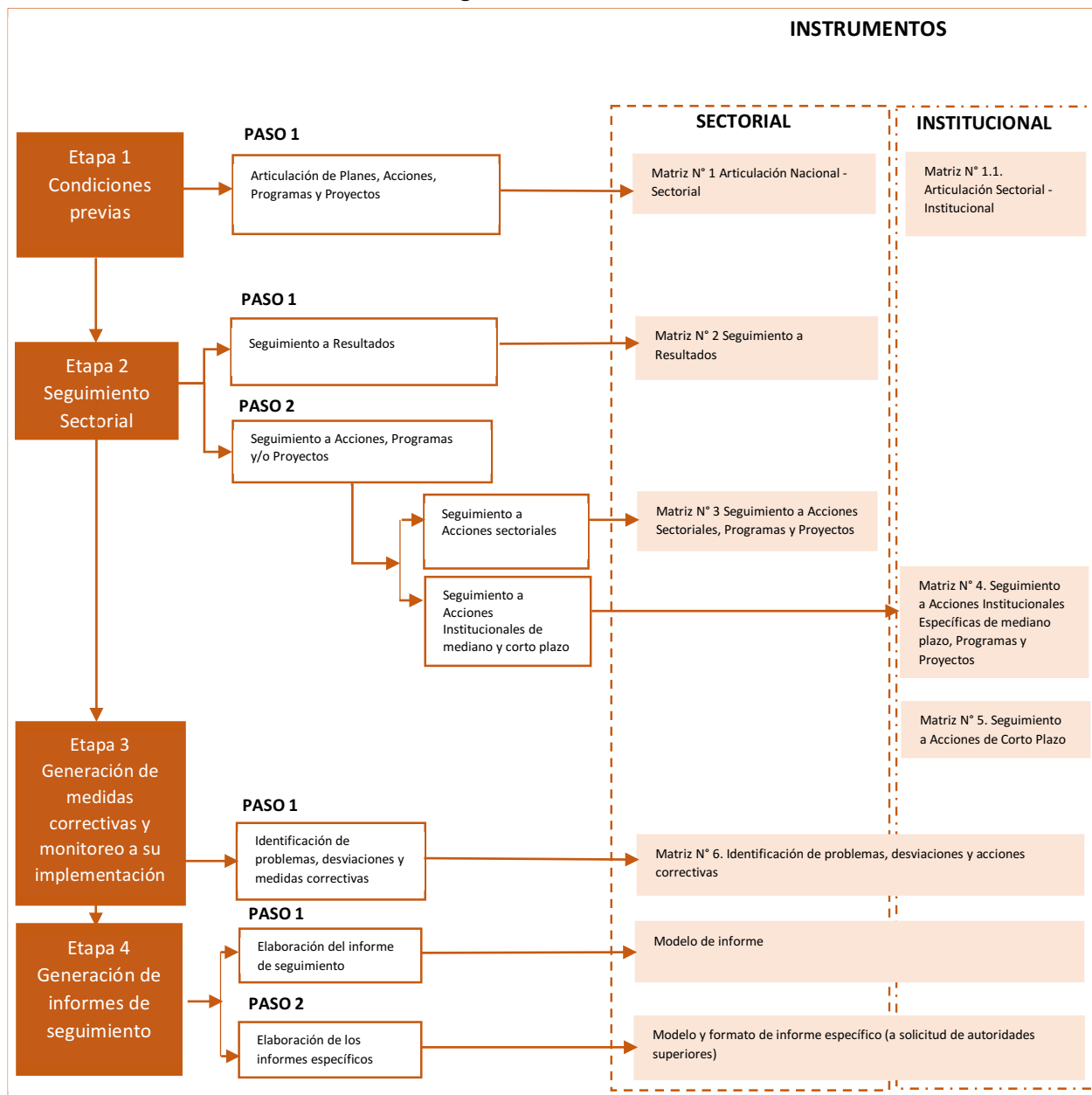
Finalmente, a partir de la información generada en el análisis del grado de: a) *Avance físico*, b) *Financiero* y c) *Territorialización*, el Sector y/o Institución deberá identificar las acciones correctivas necesarias para disminuir o eliminar la brecha existente.

No obstante, previo a realizar el seguimiento Sectorial tanto a Resultados, Acciones, Programas y/o Proyectos, la Entidad Cabeza de Sector, Ministerio Transversal y Entidades que no estén bajo tuición de ninguna instancia superior, deberán confirmar la correcta articulación de los PSDI y PEM con los PEI de sus Entidades bajo tuición, así mismo deberán articular los proyectos de inversión pública Sectoriales y/o Institucionales con la matriz de inversión de Programas y Proyectos PDES.

4.2. Metodología de seguimiento

La metodología para el Seguimiento Integral de los Planes Sectoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PSDI/PEM-PMDI-PEI-PEE-PEC) articula el conjunto de etapas, pasos e instrumentos, que se describen en el siguiente gráfico:

Gráfico N° 7. Seguimiento Sectorial - Institucional



ETAPA 1: CONDICIONES PREVIAS

Paso 1. Articulación de Planes, Acciones, Programas y Proyectos

La articulación de Planes, Acciones, Programas y Proyectos, en el marco del Dictamen de Compatibilidad y Concordancia, tiene el propósito de identificar el vínculo entre la estructura programática del PDES, el PSDI/PEM-PMDI y los PEI de las Entidades bajo tuición y la responsabilidad de Entidades en el cumplimiento de las Acciones, y de éstas a los Programas/Proyectos PDES (con Código de Demanda) y Proyectos de inversión pública (con Código SISIN).

Para efectos del cumplimiento de la articulación, la información será recogida a través de la matriz N° 1., cuando provenga del nivel Sectorial (PSDI/PEM, PMDI y PEI de aquellas Entidades que no estén bajo tuición de ninguna instancia superior) y a través de la matriz N° 1.1. cuando provenga del nivel Institucional (PEI de las Entidades bajo tuición).

Matriz N° 1. Articulación Nacional - Sectorial

P	M	R	APDES	APSDI	Entidad responsable	Cód. de Demanda SISPRO	Programa /Proyecto PDES	Cód. SISIN	Proyecto SISIN

Matriz N° 1.1. Articulación Sectorial - Institucional

P	M	R	APDES	APSDI	AIEmp	Unidad organizacional responsable	Cód. de Demanda SISPRO	Programa /Proyecto PDES	Cód. SISIN	Proyecto SISIN

Aclaración sobre el llenado de la matriz, corresponde al registro de:

- **P:** Pilar al cual se ha adscrito el Sector y/o Entidad.
- **M:** Meta a la cual se ha adscrito el Sector y/o Entidad.
- **R:** Resultado al cual se ha adscrito el Sector y/o Entidad.
- **APDES:** Acción del PDES a la cual se ha adscrito el Sector y/o Entidad.
- **APSDI:** Acción del PSDI/PEM que ha formulado el Sector, asociada a la APDES. La APSDI puede ser la misma que la APDES si el Sector contribuye totalmente a ésta, o en su caso, si contribuye parcialmente.
- **AIEmp:** Acciones Institucionales Específicas de mediano plazo asociadas a la APSDI que la Entidad bajo tuición ha formulado.
- **Entidad responsable:** Nombre de la Entidad responsable del PSDI/PEM o PMDI que ejecuta la APSDI o Programa/Proyecto PDES.
- **Unidad organizacional responsable:** Nombre de la unidad organizacional de la Entidad bajo tuición que ejecuta la AIEmp, Programa y/o Proyecto PDES o de inversión pública.
- **Cod. de Demanda:** Código de demanda del Programa/Proyecto PDES.
- **Programa/Proyecto PDES:** Nombre de los Programas/Proyectos PDES asociados a una APDES, APSDI o AIEmp.
- **Cód. SISIN:** Código SISIN del Proyecto.
- **Proyecto SISIN:** Nombre de los Proyectos SISIN asociados a un Programa/ Proyecto PDES.

ETAPA 2: SEGUIMIENTO SECTORIAL

Paso 1 Seguimiento a Resultados

El seguimiento a Resultados a nivel Sectorial tiene el propósito de medir el grado de avance de los Resultados establecidos en la planificación, a partir de los indicadores definidos. El grado de avance implica el cálculo de la brecha existente entre lo programado y lo ejecutado, de forma anual y/o acumulada (matriz N° 2).

Matriz N° 2. Seguimiento a Resultados

P	M	R	Indicador de resultado (Indicador de Impacto)	Línea base (A)	Alcance 2020 (B)	Brecha 2020 (B-A)	PROGRAMACIÓN - EJECUCIÓN								
							Gestión				...	Gestión			
							Pg.	Ej.	Grado de avance anual (Ej./Pg.*100)	Grado de avance acumulado $\sum (Ej/Pg) * 100$		Pg.	Ej.	Grado de avance anual (Ej./Pg.*100)	Grado de avance acumulado $\sum (Ej/Pg) * 100$

Aclaración sobre el llenado de la matriz, corresponde al registro de:

- **P:** Pilar al cual se ha adscrito el Sector y/o Entidad.
- **M:** Meta a la cual se ha adscrito el Sector y/o Entidad.
- **R:** Resultado al cual se ha adscrito el Sector y/o Entidad.
- **Indicador de Resultado (Indicador de Impacto):** Indicador del Resultado descrito en el PSDI/PEM-PMDI-PEI. Este indicador, en la planificación, ha sido identificado como Indicador de Impacto.
- **Línea base:** Línea base del Resultado, debe ser coherente con el Indicador de Resultado y debe tomar como referencia al año 2015.
- **Alcance 2020:** Alcance del Indicador de Resultado al 2020, esta proyección será definida por el sector para efectos del seguimiento.
- **Brecha 2020:** Brecha del Indicador de Resultado para el período 2016 - 2020. La brecha resulta de la diferencia entre el alcance 2020 y la Línea base 2015.
- **Programación-Ejecución:** La programación quinquenal del Indicador de Resultado tomando en cuenta el alcance 2020; la misma que será realizada por única vez. Asimismo, se registrará la ejecución anual del Indicador de Resultado.
- **Grado de avance anual:** El avance anual del Indicador de Resultado, resultante de la relación de lo ejecutado sobre lo programado, en términos relativos.
- **Grado de avance acumulado:** El avance acumulado del Indicador de Resultado, resultante de la sumatoria de lo ejecutado sobre lo programado de los diferentes años, en términos relativos.

Para la medición del grado de avance anual y acumulado se toma la siguiente escala:

- Baja: Ejecución menor a 60%, en relación a la brecha anual.
- Media: Ejecución entre 61 a 80 %, en relación a la brecha anual.
- Alta: Ejecución mayor a 81%, en relación a la brecha anual.

Paso 2 Seguimiento a Acciones, Programas y/o Proyectos

El seguimiento a Acciones, Programas y/o Proyectos depende del grado de desagregación realizada en la planificación Sectorial e Institucional, debido a que la programación física y financiera viene dada por los siguientes niveles:

- Acciones sectoriales**, cuando la APDES del PSDI/PEM-PMDI se desagregue en APSDI, o en su caso, en Programas y/o Proyectos PDES.
- Acciones Institucionales de mediano y corto plazo**, cuando a partir de la APSDI o APDES en el PEI, se desagregue en AIEmp y ACP, o en su caso, en Programas y/o Proyectos PDES.

a) Seguimiento a Acciones sectoriales

El seguimiento a las Acciones o Programas/Proyectos, incluye el grado de avance anual y acumulado en términos físicos y financieros, además de la verificación del cumplimiento de las intervenciones en territorios programados respecto a los territorios atendidos efectivamente.

El seguimiento a las Acciones o Programas/Proyectos del PSDI/PEM-PMDI y de PEI de Entidades que no estén bajo tuición de ninguna instancia superior será realizado a través de la matriz N° 3.

Matriz N° 3. Seguimiento a Acciones Sectoriales

P	M	R	APDES	APSDI o Programa/ Proyecto PDES	Indicador producto/ proceso	Entidad responsable	Linea base	Alcance	Brecha	SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN FÍSICA				SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN FINANCIERA				SEGUIMIENTO A LA TERRITORIALIZACIÓN		Gestión de Cambio Climático	Gestión de Sistemas de Vida				
										Gestión				Gestión				Gestión			GdR y ACC	FA	SPS	GP	
										Pg.	Ej.	Grado de avance anual (Ej./Pg.*100)	Grado de avance acumulado o $\sum (Ej./Pg) *100$	Pg.	Ej.	Grado de avance anual (Ej./Pg.*100)	Grado de avance acumulado $\sum (Ej./Pg) *100$	Territorio programado	Territorio atendido						

Aclaración sobre el llenado de la matriz, corresponde al registro de:

- P:** Pilar al cual se ha adscrito el Sector y/o Entidad.
- M:** Meta a la cual se ha adscrito el Sector y/o Entidad.
- R:** Resultado al cual se ha adscrito el Sector y/o Entidad.
- APDES:** Acción del PDES a la cual se ha adscrito el Sector y/o Entidad.
- APSDI o Programas/Proyectos PDES:** APSDI o Programas/Proyectos PDES asociados a la APDES del PSDI/PEM. La APSDI puede ser la misma que la APDES si el Sector contribuye totalmente a ésta, o en su caso, contribuye parcialmente.
- Indicador de Producto/Proceso:** Indicador de Producto/Proceso de la APSDI o Programa/Proyecto PDES descrito en el PSDI/PEM-PMDI y/o PEI. Este indicador, en la planificación, ha sido identificado como Indicador de Proceso.
- Entidad responsable:** Nombre de la Entidad responsable de la APSDI o Programa/Proyecto PDES del PSDI/PEM o PMDI.
- Línea base:** Línea base de la APDES, APSDI o Programa/Proyecto PDES, en función del grado de desagregación en el PSDI/PEM-PMDI y/o PEI. El dato de línea base debe ser coherente con el indicador de la APDES, APSDI o Programa/Proyecto PDES y debe tomar como referencia el año 2015.
- Alcance:** Alcance al 2020 del indicador de la APDES o APSDI. Para el caso de Programa/Proyecto PDES, el alcance estará en función de su ciclo de vida.

-
- **Brecha:** Brecha del indicador de la APDES o APSDI en el período 2016 – 2020, la brecha resulta de la diferencia del Alcance 2020 y la Línea base 2015. Para el caso del Programa/Proyecto PDES la brecha se calculará en función de su ciclo de vida.
 - **Seguimiento a la ejecución física y financiera,** corresponde al registro de:
 - La programación anual física y financiera del Indicador de la APDES, APSDI o Programa/Proyecto PDES definida en el PSDI/PEM-PMDI y/o PEI.
 - La ejecución anual física y financiera del Indicador de la APDES, APSDI o Programa/Proyecto PDES.
 - El grado de avance anual físico y financiero del indicador de la APDES, APSDI o Programa/Proyecto PDES, resultante de la relación de lo ejecutado sobre lo programado, en términos relativos.
 - El grado de avance acumulado físico y financiero del indicador de la APDES, APSDI o Programa/Proyecto PDES, resultante de la sumatoria de lo ejecutado sobre lo programado de los diferentes años, en términos relativos.

Para la medición del grado de avance anual y acumulado se toma la siguiente escala:

 - Baja: Ejecución menor a 60%, en relación a la brecha anual.
 - Media: Ejecución entre 61 a 80 %, en relación a la brecha anual.
 - Alta: Ejecución mayor a 81%, en relación a la brecha anual.
 - **Seguimiento a la territorialización,** corresponde al registro de:
 - **Territorio programado:** Los territorios programados (Macrorregión, Región, Departamento y Municipio), asociados a APDES, APSDI o Programa/Proyecto PDES en la formulación de los PSDI/PEM-PMDI y/o PEI.
 - **Territorio atendido:** Los territorios atendidos (Macrorregión, Región, Departamento y Municipio) con la APDES, APSDI o Programa/Proyecto PDES.
 - **Gestión de Cambio Climático:**
 - **GdR y ACC (Gestión de Riesgos y Acciones de Cambio Climático):** Marque con X en caso que se identifique que la APDES, APSDI o Programa/Proyecto PDES contribuye a la Gestión de Riesgos y de Cambio Climático.
 - **Gestión de Sistemas de Vida:**
 - **FA (Funciones Ambientales):** Marque con X en caso que se identifique que la APDES, APSDI o Programa/Proyecto PDES contribuye a las Funciones Ambientales.
 - **SPS (Sistemas Productivos Sustentables):** Marque con X en caso que se identifique que la APDES, APSDI o Programa/Proyecto PDES contribuye a los Sistemas Productivos Sustentables.
 - **GP (Grado de Pobreza):** Marque con X en caso que se identifique que la APDES, APSDI o Programa/Proyecto PDES contribuye a reducir el Grado de Pobreza.

Para las APDES, APSDI o Programa/Proyecto PDES de los PSDI/PEM-PMDI y/o PEI que no sean territorializables y no contribuyan a la GdR y ACC, las columnas deben ser llenadas bajo la categoría de “no aplica (N/A)”.

b) Seguimiento a Acciones Institucionales de mediano y corto plazo

Para efecto del seguimiento institucional de las entidades bajo tuición, el Ministerio Cabeza de Sector, Ministerio de Gestión Transversal o entidades que no estén bajo tuición de ninguna instancia superior, deben verificar el avance anual y acumulado en términos físicos y financieros de sus entidades, además de la verificación del cumplimiento de las intervenciones en territorios programados respecto a los territorios atendidos efectivamente, mediante la siguiente matriz.

Matriz N° 4. Seguimiento a Acciones Institucionales Específicas de mediano plazo, Programas y Proyectos

P	M	R	APDES	APSDI	AIEmp o Programa/ Proyecto PDES	Indicador producto/ proceso	Unidad organizacion al responsable	Línea base	Alcance	Brecha	SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN FÍSICA				SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN FINANCIERA				SEGUIMIENTO A LA TERRITORIALIZACIÓN		Gestión de Cambio Climático	Gestión de Sistemas de Vida			
											Gestión				—				Gestión						
											Pg.	Ej.	Grado de avance anual (Ej./Pg.*100)	Grado de avance acumulado o Σ (Ej/Pg) *100	Pg.	Ej.	Grado de avance anual (Ej./Pg.*100)	Grado de avance acumulado Σ (Ej/Pg) *100	Territorio programado	Territorio atendido	GdR y ACC	FA	SPS	GP	

Aclaración sobre el llenado de la matriz, corresponde al registro de:

- **P:** Pilar al cual se ha adscrito el Sector.
- **M:** Meta a la cual se ha adscrito el Sector.
- **R:** Resultado al cual se ha adscrito el Sector.
- **APDES:** Acción del PDES a la cual se ha adscrito el Sector.
- **APSDI:** Acción del PSDI/PEM que ha formulado el Sector, asociada a la APDES. La APSDI puede ser la misma que la APDES si el Sector contribuye totalmente a ésta, o en su caso, de contribución parcial.
- **AIEmp o Programa/Proyecto PDES:** La(s) Acciones Institucionales Específicas de mediano plazo o Programa/Proyecto PDES, que se desprenden de la APSDI.
- **Indicador de Producto/Proceso:** Indicador de la AIEmp o Programa/Proyecto PDES descrito en el PEI.
- **Unidad organizacional responsable:** Nombre de la Unidad organizacional responsable de la AIEmp o Programa/Proyecto PDES.
- **Línea base:** Línea base de la AIEmp o Programa/Proyecto PDES. El dato de línea base debe ser coherente con el indicador de la AIEmp o Programa/Proyecto PDES y debe tomar como referencia el año 2015.
- **Alcance:** Alcance al 2020 del indicador de la AIEmp o Programa/Proyecto PDES. Para el caso de Programa/Proyecto PDES, el alcance estará en función de su ciclo de vida.
- **Brecha:** Brecha del indicador de la AIEmp o Programa/Proyecto PDES para el período 2016 – 2020, la brecha resulta de la diferencia del alcance y la línea base. Para el caso del Programa/Proyecto PDES la brecha se calculará en función de su ciclo de vida.
- **Seguimiento a la ejecución física y financiera,** corresponde al registro de:
 - La programación anual física y financiera del Indicador de la AIEmp o Programa/Proyecto PDES definida en el PEI.
 - La ejecución anual física y financiera del Indicador de la AIEmp o Programa/Proyecto PDES.

- El grado de avance anual físico y financiero del indicador de la AIEmp o Programa/Proyecto PDES, resultante de la relación de lo ejecutado sobre lo programado, en términos relativos.
- El grado de avance acumulado físico y financiero del indicador de la AIEmp o Programa/Proyecto PDES, resultante de la sumatoria de lo ejecutado sobre lo programado de los diferentes años, en términos relativos.

Para la medición del grado de avance anual y acumulado se toma la siguiente escala:

- Baja: Ejecución menor a 60%, en relación a la brecha anual.
 - Media: Ejecución entre 61 a 80 %, en relación a la brecha anual.
 - Alta: Ejecución mayor a 81%, en relación a la brecha anual.
- **Seguimiento a la territorialización**, corresponde al registro de:
 - **Territorio programado:** Los territorios programados en el PEI (Macrorregión, Región, Departamento y Municipio), asociados a AIEmp o Programa/Proyecto PDES.
 - **Territorio atendido:** Los territorios atendidos (Macrorregión, Región, Departamento y Municipio) con la AIEmp o Programa/Proyecto PDES.
 - **Gestión de Cambio Climático:**
 - **GdR y ACC (Gestión de Riesgos y Acciones de Cambio Climático):** Marque con X en caso que se identifique que la AIEmp o Programa/Proyecto PDES contribuye a la Gestión de Riesgos y de Cambio Climático.
 - **Gestión de Sistemas de Vida:**
 - **FA (Funciones Ambientales):** Marque con X en caso que se identifique que la AIEmp o Programa/Proyecto PDES contribuye a las Funciones Ambientales.
 - **SPS (Sistemas Productivos Sustentables):** Marque con X en caso que se identifique que la AIEmp o Programa/Proyecto PDES contribuye a los Sistemas Productivos Sustentables.
 - **GP (Grado de Pobreza):** Marque con X en caso que se identifique que la AIEmp o Programa/Proyecto PDES contribuye a reducir el Grado de Pobreza.

Para las AIEmp o Programa/Proyecto PDES del PEI que no sean territorializables y no contribuyan a la GdR y ACC, las columnas deben ser llenadas bajo la categoría de “no aplica (N/A)”.

Finalmente, para efecto del seguimiento Institucional de corto plazo las Entidades bajo tuición de los Ministerios con Cabeza de Sector, Ministerios de Gestión Transversal y/o Entidades que no estén bajo tuición de ninguna instancia superior, podrán verificar el avance anual y acumulado en términos físicos y financieros de sus Operaciones, además de la intervención en el territorio. Para ello de manera referencial podrán utilizar la siguiente matriz.

Matriz N° 5. Seguimiento a Acciones de Corto Plazo

P	M	R	APDES	APSDI	AIEmp	ACP	Indicador producto / proceso	Unidad organizacional responsable	Línea base	Alcance	SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN FÍSICA			SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN FINANCIERA			SEGUIMIENTO A LA TERRITORIALIZACIÓN
											Gestión			Gestión			Gestión
											Pg.	Ej.	Grado de avance anual (Ej./Pg.*100)	Pg.	Ej.	Grado de avance anual (Ej./Pg.*100)	Territorio atendido

Aclaración sobre el llenado de la matriz, corresponde al registro de:

- **P:** Pilar al cual se ha adscrito el Sector.
- **M:** Meta a la cual se ha adscrito el Sector.
- **R:** Resultado al cual se ha adscrito el Sector.
- **APDES:** Acción del PDES a la cual se ha adscrito el Sector.
- **APSDI:** Acción del PSDI/PEM que ha formulado el Sector, asociada a la APDES. La APSDI puede ser la misma que la APDES si el Sector contribuye totalmente a ésta, o en su caso, de contribución parcial.
- **AIEmp:** La(s) Acciones Institucionales Especificas de mediano plazo, que se desprenden de la APSDI.
- **ACP:** La(s) Acciones de Corto Plazo, que se desprenden de la AIEmp.
- **Indicador de Producto/Proceso:** El indicador de la ACP descrito en el POA.
- **Unidad organizacional responsable:** Nombre de la Unidad organizacional responsable de la ACP.
- **Línea base:** La línea base de la ACP. Esta línea base debe provenir de la gestión pasada.
- **Alcance:** El alcance de la ACP.
- **Seguimiento a la ejecución física y financiera,** corresponde al registro de:
 - La programación anual física y financiera del Indicador de la ACP, definida en el POA.
 - La ejecución anual física y financiera del Indicador de la ACP.
 - El grado de avance anual físico y financiero del Indicador de la ACP, resultante de la relación de lo ejecutado sobre lo programado, en términos relativos.

Para la medición del grado de avance anual se toma la siguiente escala:

- Baja: Ejecución menor a 60%, en relación a la brecha anual.
- Media: Ejecución entre 61 a 80 %, en relación a la brecha anual.
- Alta: Ejecución mayor a 81%, en relación a la brecha anual.
- **Seguimiento a la territorialización:**
 - **Territorio atendido:** Los territorios atendidos (Macrorregión, Región, Departamento y Municipio) con la ACP.

Para las ACP de los POA que no sean territorializables, las columnas deben ser llenadas bajo la categoría de “no aplica (N/A)”.

ETAPA 3: GENERACIÓN DE MEDIDAS CORRECTIVAS

Paso 1. Identificación de problemas, desviaciones y medidas correctivas en Resultados y Acciones

A partir de la información generada sobre el grado de avance de los Resultados y Acciones y/o Programas/Proyectos, en el ámbito Sectorial, y también para las AIEmp y ACP en el ámbito Institucional,

se deberán identificar los problemas y desviaciones al cumplimiento y proponer medidas correctivas necesarias para disminuir la desviación.

La identificación de problemas, desviaciones y medidas correctivas será realizada a través de la utilización de la matriz N° 6.

Matriz N° 6. Identificación de problemas, desviaciones y acciones correctivas

Problemas al cumplimiento	Medidas correctivas	Periodo de implementación

- **Problemas al cumplimiento:** Identifica los problemas y desviaciones que incidieron en el cumplimiento de Resultados, APSDI, AIEmp, Programas/Proyectos.
- **Medias correctivas:** Describe las medidas que el Sector/Entidad propone para que los Resultados, APSDI, AIEmp o Programas/Proyectos, sean cumplidos según lo previsto.
- **Periodo de implementación:** Periodo que el Sector/Entidad propone para la implementación de las medidas correctivas.

ETAPA 4: GENERACIÓN DE INFORME DE SEGUIMIENTO

Paso 1. Elaboración del informe de seguimiento

El Ministerio Cabeza de Sector, Ministerio de Gestión Transversal y Entidades que no estén bajo tuición de ninguna instancia superior, elaborará el informe de seguimiento al Plan Sectorial (PSDI/PEM-PMDI-PEI dependiendo del caso), mismo que debe estar sustentado con los informes de seguimiento de los Planes Institucionales (PEI) y Planes de Empresas Públicas (PEE y PEC) bajo tuición.

Para el caso de la elaboración del informe de seguimiento sectorial, se detalla el modelo, mismo que puede ser considerado de manera referencial para el seguimiento institucional.

1. INFORMACIÓN GENERAL

- Entidad:
- Máxima Autoridad Ejecutiva:
- Tipo de documento:
- Fecha de Dictamen:
- Resolución Ministerial de aprobación:

2. ANÁLISIS DEL SEGUIMIENTO

2.1. Seguimiento a los Resultados

- Análisis cualitativo/cuantitativo de los avances en los Resultados
- Análisis de contribución directa o indirecta del Resultado Sectorial al Resultado PDES en términos absolutos y relativos
- Identificación de principales problemas y desviaciones
- Identificación e implementación de medidas correctivas
- Otros, que el sector considere relevante

2.2. Seguimiento de Acciones, Programas y/o Proyectos

- Análisis cualitativo y cuantitativo del avance físico de las Acciones y/o Programas/Proyectos
- Análisis cualitativo y cuantitativo del avance financiero de las Acciones y/o Programas/Proyectos
- Análisis de contribución directa o indirecta de la(s) Acción(es) y/o Programas/Proyectos Sectorial(es) a la Acción del PDES en términos absolutos y relativos
- Verificación y análisis del cumplimiento de las intervenciones (Acciones y/o Programas y Proyectos) en los territorios previstos
- Identificación de los principales problemas y desviaciones
- Identificación e implementación de medidas correctivas
- Otros, que el sector considere relevante

Como parte de los análisis, el informe debe incluir las matrices, tablas, gráficos y reportes generados con la información del seguimiento.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4. RESPONSABLES DE LA GENERACIÓN, REVISIÓN y APROBACIÓN

5. ANEXOS (Incluir los informes de seguimiento Institucional de las Entidades y Empresas Públicas y otros medios de verificación)

NOTA: La información que cada Sector emita en virtud del seguimiento, tiene carácter de *Declaración Jurada*, considerando que ésta es fehaciente y comprobable.

Paso 2. Elaboración de los informes específicos

Además del informe Sectorial, el Órgano Rector solicitará informes específicos en función a demanda, urgencia y/o importancia de autoridades superiores.

4.3. Responsabilidades y periodicidad

En el marco del seguimiento Sectorial e Institucional la periodicidad, responsabilidades de elaboración y aprobación de los Ministerios Cabeza de Sector, Ministerios de Gestión Transversal, Entidades que no estén bajo tuición de ninguna instancia superior y entidades bajo tuición, se encuentran definidas y detalladas según el nivel de planificación (cuadro N° 2).

En el caso del PSDI/PEM-PMDI, el informe de seguimiento sectorial conjuntamente los informes de seguimiento de las entidades bajo tuición, deben ser remitidos al Órgano Rector debidamente aprobados.

Para el caso de PEI de Entidades que no estén bajo tuición de ninguna instancia superior, el informe de seguimiento Institucional aprobado debe ser remitido al Órgano Rector, conjuntamente con los informes de seguimiento de sus entidades bajo tuición si fuera el caso.

Las instancias ejecutivas difundirán la información de seguimiento de los planes sectoriales e institucionales, bajo los instrumentos y/o mecanismos disponibles de la institución.

Cuadro N° 2 Responsabilidades y periodicidad del seguimiento

NIVEL DE PLANIFICACIÓN	TIPO DE PLAN	RESPONSABLE DE SEGUIMIENTO	RESPONSABLE DE APROBACIÓN	PERÍODO DE SEGUIMIENTO
PLANES SECTORIALES	PSDI - PEM - PMDI	Ministerio Cabeza de Sector o Ministerio con Gestión Transversal	Ministerio Cabeza de Sector o Ministerio con Gestión Transversal	- Anual - Requerimiento del Órgano Rector o del Ministerio Cabeza de Sector o Ministerio con Gestión Transversal
PLANES INSTITUCIONALES O PLANES EMPRESARIALES	PEI - PEE - PEC - PI	Entidades, instituciones dependiente o entidad que no esté bajo tuición de ninguna instancia superior, en coordinación con el Ministerio Cabeza de Sector o Ministerio con Gestión Transversal, cuando corresponda.	Ministerio Cabeza de Sector o Ministerio con Gestión Transversal.	- Anual - Requerimiento del Ministerio Cabeza de Sector o Ministerio con Gestión Transversal

4.3.1. Seguimiento para el caso de Empresas Públicas del Nivel Central del Estado

El Ministro responsable de la Política del Sector o Ministro del Área, realizará el seguimiento al desempeño de la Empresa Pública correspondiente a su Sector o Área, en el marco del Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI).

El seguimiento al desempeño de las Empresas Públicas, deberá dar cumplimiento a lo establecido en el inciso j) del artículo 13, inciso d) y e) del Artículo 14 e inciso c) del Artículo 15 de la Ley N° 466 de la Empresa Pública.

El seguimiento de las Empresas Públicas, en el marco de la Planificación Integral del Estado, se articula al Subsistema de Seguimiento y Evaluación Integral de Planes (SEIP) del SPIE a través del establecimiento de Indicadores de Resultados y Acciones.

La Oficina Técnica para el Fortalecimiento de la Empresa Pública (OFEP) realizará el seguimiento a los resultados alcanzados por las empresas a través de los indicadores y metas establecidas en los Planes Estratégicos Corporativos, Empresariales y Anuales según corresponda, remitirá al Órgano Rector del SPIE, la información que éste le solicite, a efectos de seguimiento al desempeño de las Empresas Públicas.

Las Empresas Públicas remitirán a la OFEP, una copia del reporte emitido al Ministerio responsable de la Política del Sector o Ministerio del Área al que pertenece la Empresa; asimismo estos Ministerios remitirán a la OFEP una copia del informe de seguimiento de los resultados alcanzados por sus Empresas Públicas, en el marco del Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI).

Dentro los periodos establecidos por el Órgano Rector del SPIE, el Ministro/Ministra responsable de la Política del Sector, o, Ministro/Ministra del Área al que pertenezca la Empresa, en coordinación con la Empresa Pública, determinarán las fechas de presentación de la información requerida.

Se adjuntará al informe de seguimiento en Anexo, el informe correspondiente a la(s) Empresa Pública del Sector o del Área al que pertenezca la Empresa.

5. AJUSTE DE PLANES

5.1. Como resultado del proceso de seguimiento

El ajuste como resultado del proceso de seguimiento, tiene el propósito de contribuir en el proceso de adecuación de los planes, a fin de permitir el avance y cumplimiento de resultados previstos, pudiendo, a través de este proceso, **modificar**² el contenido interno de los planes en términos de su programación, presupuesto y territorialización.

Este proceso, no involucra en ningún caso, la incorporación de cambios o variaciones que impliquen una disminución del alcance de los Resultados y/o Acciones. Asimismo, queda excluido de este proceso el ajuste (cambio o modificación) en la estructura programática (Pilar, Meta, Resultado, Acción) de los Planes.

El siguiente cuadro muestra el detalle de las modificaciones que pueden realizarse en los diferentes segmentos, como resultado del seguimiento.

Cuadro N° 3 Articulación Supervisión y Control Externo

NIVEL	SEGMENTO	ALCANCE DEL AJUSTE
RESULTADO	Indicador, Línea Base, Alcance	Se puede modificar sin afectar el alcance del Resultado.
ACCIÓN	Indicador, Línea Base, Alcance	Se puede modificar sin afectar el alcance de la Acción.
	Programación	Se puede modificar sin afectar el alcance de la Acción.
	Presupuesto	Se puede modificar sin afectar el alcance de la Acción.
	Territorialización	Se puede modificar sin afectar el alcance de la Acción.

Para proceder con el ajuste, como resultado del proceso de seguimiento, es necesario que el Ministerio Cabeza de Sector, de Gestión Transversal o entidades que no estén bajo tuición de ninguna instancia superior, deben hacer conocer el ajuste, mediante un informe técnico y legal al Órgano Rector como responsable del Sistema de Planificación.

El proceso de ajuste, como resultado del seguimiento, nace a partir de la solicitud de las entidades bajo tuición hacia las entidades cabeza de sector, quienes evaluarán las causales a fin de viabilizar o no el ajuste.

² Se entiende por “**modificar**” a la reprogramación de los alcances anuales a nivel de Resultado y Acción, siempre y cuando, no afecte a la estructura programática y los alcances previstos para Resultados y Acciones en la planificación quinquenal.

En caso de que los ajustes en los Planes de las Entidades bajo tuición generen modificaciones en el Plan Sectorial, los mismos se deberán hacer conocer al Órgano Rector.

5.2. Como resultado de factores externos

El ajuste como resultado de factores externos, tiene que ver con los criterios y causales establecidos en el Artículo 33 de la Ley N° 777 del SPIE, vinculados a situaciones de fuerza mayor que permitan ajustar o reformular los Planes de Desarrollo Integral.

Dichos factores externos son:

- a) Promulgación de Leyes Nacionales o Decretos Supremos que afecten de forma directa a la consecución de los planes o que establezcan cambios en la estructura del Estado.
- b) Situaciones de desastre y/o emergencias.
- c) Ante acontecimientos extraordinarios, que impliquen un ajuste en la política y programa nacional-sectorial, siempre que se encuentren enmarcados en el PDES.

Bajo este contexto, el ajuste, tiene el alcance de **modificar y/o cambiar** el contenido de los Planes realizados en la planificación, mediante procesos de restructuración en la estructura programática (Pilar, Meta, Resultado, Acción).

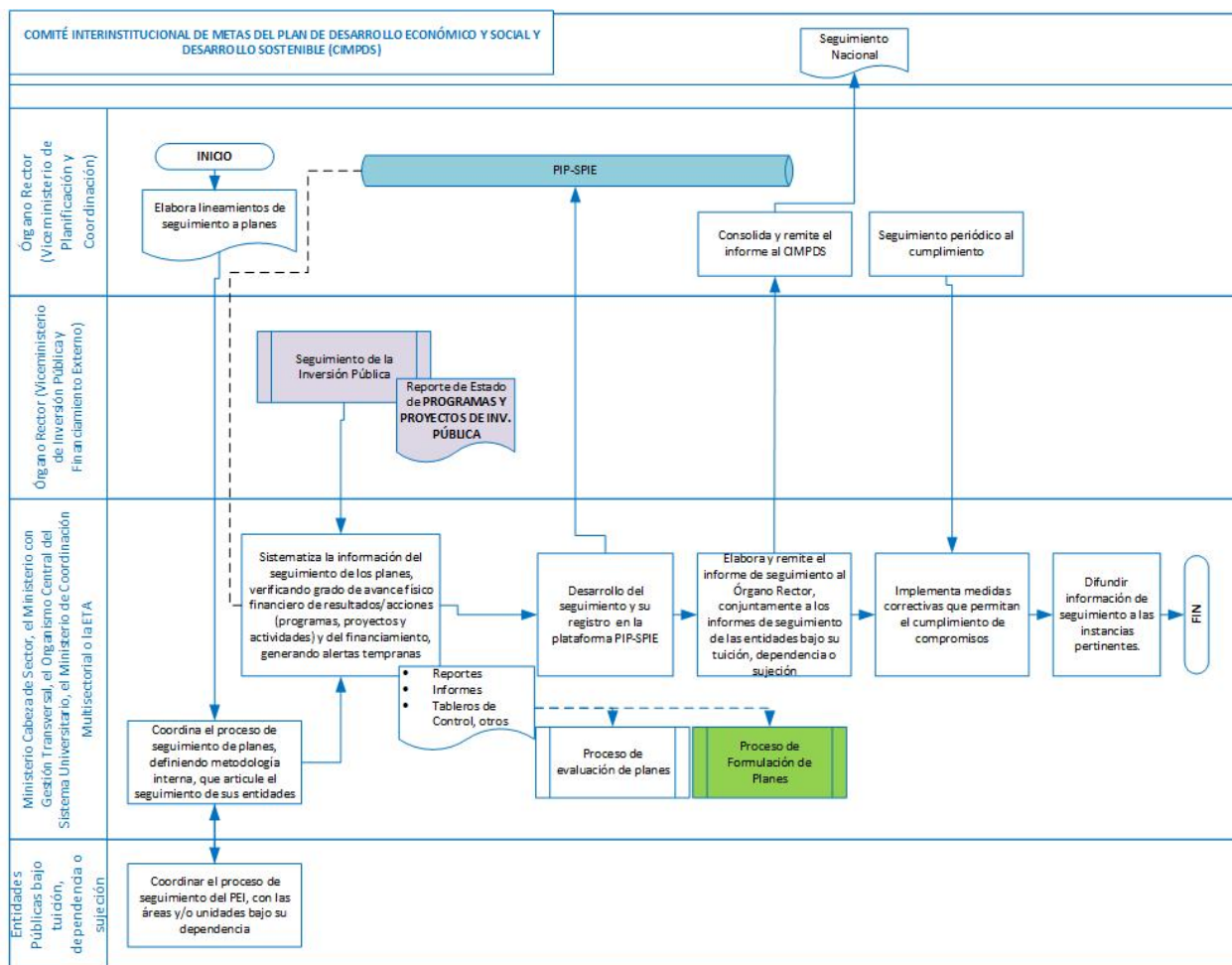
Para proceder con el ajuste, como resultado de factores externos, es necesario que el Ministerio Cabeza de Sector, de Gestión Transversal o entidades que no estén bajo tuición de ninguna instancia superior, deben hacer conocer el ajuste, mediante un informe técnico y legal al Órgano Rector como responsable del Sistema de Planificación.

Las modificaciones y/o cambios realizados, producto de este proceso, requieren de la emisión de un nuevo Dictamen de Compatibilidad y Concordancia, emitido por el Órgano Rector.

6. FLUJO DE PROCEDIMIENTOS DEL SEGUIMIENTO SECTORIAL

El flujo de procedimientos del seguimiento sectorial e institucional, asociado con las responsabilidades, tareas y acciones a realizar por cada una de las instancias competentes (Órgano Rector, Ministerios Cabeza de Sector, Ministerios de Gestión Transversal, las Entidades que no estén bajo tuición de ninguna instancia superior y Entidades bajo tuición) se detalla en el gráfico N° 8.

Gráfico N° 8 Flujo de procedimientos al seguimiento sectorial



Seguimiento a Resultados

29

Seguimiento a Acciones Sectoriales

Seguimiento a Acciones Institucionales Especificas de mediano plazo, Programas y Proyectos

30



MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO

Av. Mariscal Santa Cruz # 1092 - Casilla #12814
Central Piloto 2189000 - Fax. 2318473 - La Paz- Bolivia

www.planificacion.gob.bo