

ÍNDICE

	Pág.
TITULO I.....	1
GENERALIDADES.....	1
CAPITULO I.....	1
DISPOSICIONES GENERALES.....	1
Artículo 1. DEFINICIÓN DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES.....	1
Artículo 2. OBJETIVO DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO.....	1
Artículo 3. ÁMBITO DE APLICACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO.....	1
Artículo 4. APROBACIÓN Y VIGENCIA.....	2
Artículo 5. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO.....	2
Artículo 6. INCUMPLIMIENTO AL REGLAMENTO.....	2
Artículo 7. CLAUSULA DE PREVISI ÓN.....	2
Artículo 8. NORMATIVA INHERENTE.....	2
Artículo 9. SALVAGUARDA DE DOCUMENTACIÓN.....	3
Artículo 10. RESPONSABLES, ELABORACIÓN, IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	3
Artículo 11. RESPONSABILIDADES DE LAS UNIDADES ORGANIZACIONALES RELACIONADAS CON EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES...3	3
Artículo 12. INSTRUCTIVOS Y FORMULARIOS.....	3
TITULO II.....	4
COMPONENTES DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES.....	4
CAPÍTULO I.....	4
SUBSISTEMA DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL (POA).....	4
SECCIÓN I.....	4
ARTICULACIÓN CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y EL PRESUPUESTO.....	4
Artículo 13. ARTICULACIÓN DEL PND CON LA PLANIFICACIÓN.....	4
Artículo 14. ARTICULACIÓN CON EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	4
Artículo 15. ENLACE ENTRE EL POA Y EL PRESUPUESTO.....	4
Artículo 16. DIAGNÓSTICO SECTORIAL E INSTITUCIONAL.....	5
SECCIÓN II.....	5
PROCESOS DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL (POA).....	5
Artículo 17. MARCO ESTRATÉGICO.....	5
Artículo 18. FORMULACIÓN MANDATO LEGAL.....	5
Artículo 19. ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y DEL ENTORNO.....	5
Artículo 20. CONTENIDO DEL POA.....	6
Artículo 21. PROCESO DE ELABORACIÓN DEL POA.....	6
Artículo 22. MODIFICACIÓN DE PLAZOS PARA LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DEL POA.....	7
Artículo 23. FORMULACIÓN DEL PROYECTO DE POA INSTITUCIONAL.....	7
Artículo 24. DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS DE GESTIÓN INSTITUCIONALES.....	7
Artículo 25. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DE GESTIÓN ESPECÍFICOS.....	7
Artículo 26. IDENTIFICACIÓN DE ÁREAS ORGANIZACIONALES.....	8
Artículo 27. ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA.....	9
Artículo 28. DETERMINACIÓN DE OPERACIONES.....	9
Artículo 29. DETERMINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, BIENES Y SERVICIOS.....	10
Artículo 30. AJUSTE PRELIMINAR DEL PROYECTO DE POA.....	10

Artículo 31.	DISCUSIÓN Y APROBACIÓN DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL.....	10
Artículo 32.	PRESENTACIÓN DEL POA APROBADO A LAS INSTANCIAS COMPETENTES.	10
Artículo 33.	AJUSTE Y REFORMULACIÓN DEL POA EN EL MARCO DE LOS TECHOS PRESUPUESTARIOS APROBADOS EN EL TGN.....	10
Artículo 34.	DIFUSIÓN DEL POA.....	11
CAPÍTULO II.....		11
SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL.....		11
PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL.....		11
Artículo 35.	EL PROCESO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL POA.....	11
Artículo 36.	EVALUACIÓN DE RESULTADOS.....	11
Artículo 37.	GENERACIÓN Y APLICACIÓN DE MEDIDAS CORRECTIVAS.....	12
Artículo 38.	REFORMULACIÓN, AJUSTES E INCORPORACIÓN DE ACTIVIDADES EN EL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL.....	12
Artículo 39.	PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN SE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL POA A INSTANCIAS COMPETENTES.....	12

REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES

TÍTULO I **GENERALIDADES**

CAPÍTULO I **DISPOSICIONES GENERALES**

Artículo 1. DEFINICIÓN DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES

El Sistema de Programación de Operaciones, es un conjunto de normas y procesos que en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, Planes de Desarrollo Sectorial y el Plan de Desarrollo Territorial, establece grupos de actividades y tareas concretas de cada uno de los Programas y Proyectos priorizados, con fijación expresa de las metas cuantitativas o resultados a obtener, en un lugar o tiempo definido, la asignación de recursos necesarios, recursos humanos, materiales, económicos y técnicos que orientan la formulación, seguimiento y la evaluación del Programa Operativo Anual - POA - del Ministerio de Gobierno.

El Sistema de Programación de Operaciones comprende el Subsistema de Elaboración y el Subsistema de Seguimiento y Evaluación a la Ejecución del Programa Operativo Anual.

Artículo 2. OBJETIVO DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO

El objetivo del Reglamento Específico es institucionalizar, regular y optimizar el funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones en el Ministerio, para viabilizar el Plan Nacional de Desarrollo tomando en cuenta lo establecido en la Ley SAFCO (1178).

Para lo cual se tiene los siguientes objetivos específicos:

- a) Definir procedimientos, responsables y tiempos a emplear para la elaboración y seguimiento del Programa de Operaciones Anual (POA).
- b) Regular los procesos de formulación, seguimiento y evaluación a la ejecución del POA Institucional, mismo que permita a la Máxima Autoridad Ejecutiva la toma de decisiones.
- c) Estandarizar la información del POA a través de instructivos y formularios que permitan su consolidación.

Artículo 3. ÁMBITO DE APLICACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO

El presente Reglamento debe ser de pleno conocimiento por los servidores públicos debiendo ser cumplido estrictamente por todos y cada uno de ellos sin distinción de jerarquía, siendo su aplicación obligatoria en todas las áreas organizacionales y desconcentradas dependientes del Ministerio determinadas en la Ley No. 3351, de Organización del Poder Ejecutivo (LOPE), su Decreto Supremo No. 28631, y posteriores disposiciones en vigencia.

Las Áreas Descentralizadas bajo tuición del Ministerio, dada su Autonomía de Gestión Administrativa, deben formular su Programa Operativo Anual y regirse según su propio Reglamento Específico, debiendo éste ser elaborado y/o ajustado en el marco de la Resolución Suprema No. 225557 que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.

Artículo 4. APROBACIÓN Y VIGENCIA

El presente Reglamento será aprobado mediante Resolución Ministerial luego de la compatibilización del Órgano Rector, y entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación.

Artículo 5. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO

El presente Reglamento puede contemplar futuras enmiendas, las que pueden originarse por dos razones principales: la primera debido a modificaciones efectuadas a las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones por el Órgano Rector, y la segunda, como resultado de la experiencia de su aplicación en la Institución.

Para este efecto la Unidad de Planificación en coordinación con la Dirección General de Asuntos Administrativos revisará por lo menos una vez al año el presente Reglamento Específico y, de ser necesario, lo actualizará ante modificaciones eventuales de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones realizadas por el Órgano Rector; o con base en el análisis de la experiencia de su aplicación, la dinámica administrativa, los resultados de la aplicación de los otros Reglamentos de Administración y Control interrelacionados con éste, y las observaciones y recomendaciones de los distintos niveles jerárquicos de la Entidad y los ejecutores de cada área organizacional.

Todo ajuste y/o actualización deberá ser aprobado mediante Resolución Ministerial, previa compatibilización por parte del Ministerio de Hacienda.

Artículo 6. INCUMPLIMIENTO AL REGLAMENTO

El incumplimiento del presente Reglamento, generará responsabilidades de acuerdo a lo establecido en el Capítulo V, Responsabilidad por la Función Pública de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales, de 20 de julio de 1990 y el Decreto Supremo 23318-A Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública del 3 de noviembre de 1992.

Artículo 7. CLAUSULA DE PREVISIÓN

En caso de presentarse omisiones, contradicciones y/o diferencias en la interpretación del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones, estas serán solucionadas en los alcances y previsiones de la Ley 1178 y las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.

Artículo 8. NORMATIVA INHERENTE

- ✓ Constitución Política del Estado (CPE).
- ✓ Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990 Administración y Control Gubernamentales
- ✓ Resolución Suprema. N° 225557, que aprueba la Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.
- ✓ Decreto Supremo 23318-A de 3 de noviembre de 1992 de Responsabilidad por la Función Pública y Decreto Supremo N° 26237 de 29 de junio de 2001, que lo modifica.
- ✓ Otras normas necesarias para el efecto.

Artículo 9. SALVAGUARDA DE DOCUMENTACIÓN

La documentación respaldatoria que ayude en la elaboración y consolidación de los Planes Operativos Anuales (POA's) correspondientes a gestiones pasadas deberán ser enviados al archivo central del Ministerio, además de los POA's elaborados y reformulados de la gestión, los cuales deben estar disponibles para uso permanente tanto de los servidores públicos y de la sociedad civil.

Artículo 10. RESPONSABLES, ELABORACIÓN, IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

En concordancia con el Artículo 27 de la Ley 1178 y las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, las autoridades y funcionarios del Ministerio, responsables de los procesos de implantación, funcionamiento, formulación, revisión, aprobación, seguimiento y evaluación a la ejecución del POA son:

- a) Responsables en la Formulación del Programa de Operaciones Anual.

La Máxima Autoridad Ejecutiva es responsable de la Implantación del Sistema de Programación de Operaciones.

En la formulación de objetivos de gestión específicos existe una responsabilidad compartida entre la Máxima Autoridad Ejecutiva quien aprueba el Programa de Operaciones Anual y los Viceministros, Directores Generales y Jefes de Unidad que los formulan.

- b) Todos los servidores públicos del Ministerio, independientemente del nivel jerárquico al que pertenecen, son responsables del funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones.
- c) Responsables del seguimiento y evaluación a la ejecución del Programa de Operaciones Anual los Viceministros, Directores Generales, Jefes de Área y la Máxima Autoridad Ejecutiva.
- d) Responsables por la generación de medidas correctivas y ajustes al Programa de Operaciones Anual los Jefes de Unidad, Directores Generales y Viceministros.

Artículo 11. RESPONSABILIDADES DE LAS UNIDADES ORGANIZACIONALES RELACIONADAS CON EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES

La Unidad de Planificación en coordinación con los responsables de la programación de operaciones de cada Área Organizacional y/o Desconcentrada, será responsable de dirigir la formulación conjunta del programa de operaciones anual, coordinar y efectuar el monitoreo de todas las operaciones relacionadas con el proceso de Programación de Operaciones, así como del seguimiento y evaluación a la ejecución del Programa de Operaciones Anual.

Artículo 12. INSTRUCTIVOS Y FORMULARIOS

Para la formulación del Programa Operativo Anual (POA) y para el seguimiento y evaluación a su ejecución, los ejecutivos y/o funcionarios responsables de las Áreas Organizacionales y Desconcentradas del Ministerio, deberán utilizar los instructivos y formularios anexados al presente Reglamento Específico.

TITULO II
COMPONENTES DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES

CAPÍTULO I
SUBSISTEMA DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL (POA)

SECCIÓN I
ARTICULACIÓN CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y EL PRESUPUESTO

Artículo 13. ARTICULACIÓN DEL PND CON LA PLANIFICACIÓN

Antes de la formulación del POA es necesario articular el Plan Nacional de Desarrollo con la planificación sectorial, territorial e institucional vinculando las políticas, estrategias y programas nacionales definidos en el PND con objetivos, proyectos de mediano plazo de los sectores, territorios y de la institución. Para lo cual se deberá llenar el formulario N° 3 (Anexo N° 2)

Artículo 14. ARTICULACIÓN CON EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

La formulación de los objetivos institucionales y los de gestión que guíe las acciones de las diferentes áreas organizacionales dependientes del Ministerio, en el marco de la planificación de mediano plazo deben ser elaborados en base al Plan Nacional de Desarrollo (PND) y el Plan Estratégico Institucional (PEI).

El Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Estratégico Institucional se operativizarán durante la gestión a través de la Programación de Operaciones Anual (POA).

Dentro la planificación en la nueva visión de desarrollo, es necesario la articulación de la planificación institucional de mediano plazo con la de corto plazo, para lo cual es preciso que cada área organizacional y/o desconcentrada llene el formulario N° 4 (Anexo N° 2).

La Unidad de Planificación es responsable de velar la articulación entre el Plan Estratégico de la Institución y el Programa Operativo Anual (POA).

Artículo 15. ENLACE ENTRE EL POA Y EL PRESUPUESTO

De acuerdo con las NB-SPO la asignación de recursos financieros se efectuará en función a la determinación de recursos físicos establecidos en el POA. De manera que los requerimientos de recursos físicos del POA del Ministerio, debe estar completamente incluidas en el Presupuesto en los distintos programas y categorías programáticas, es decir el presupuesto deberá reflejar en términos financieros la programación de operaciones anual teniendo en cuenta sus limitaciones financieras.

El Programa de Operaciones Anual y el Presupuesto son instrumentos gerenciales que deberán ser elaborados en forma coordinada desde su formulación, aprobación, seguimiento y evaluación a su ejecución, entre la Unidad de Planificación y la Dirección General de Asuntos Administrativos, particularmente con la Unidad Financiera.

Cada área organizacional y desconcentrada es responsable de elaborar sus objetivos específicos de gestión y presupuesto considerando la relación directa que debe existir entre ambos, en base a los cuales la Unidad Financiera elaborará el presupuesto por objeto del gasto. El POA estará sujeto a ajustes en función a la aprobación del Presupuesto General de la Nación.

La Unidad de Planificación, la Dirección General de Asuntos Administrativos, las unidades organizacionales, coordinarán el enlace entre el POA y el Presupuesto.

De igual forma se realizará la evaluación por resultados en el marco de una gestión por resultados programados y a la ejecución del presupuesto, de la correspondencia entre la ejecución física y la ejecución financiera en un periodo determinado.

Artículo 16. DIAGNÓSTICO SECTORIAL E INSTITUCIONAL

Se determina los indicadores de base, de la cual el Ministerio de Gobierno como institución y cabeza de sector iniciará sus acciones para el logro de objetivos, con base a la identificación y análisis de resultados, tanto de la institución y del sector, problemas y logros alcanzados hasta gestiones anteriores.

Para desarrollar esta tarea es necesario llenar el Formulario N° 2 del Anexo N° 2.

SECCIÓN II

PROCESOS DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL (POA)

Artículo 17. MARCO ESTRATÉGICO

El Marco Estratégico del Programa de Operaciones Anual Institucional debe considerar políticas, estrategias, programas y proyectos del Plan Nacional de Desarrollo (PND), Planes de Desarrollo Sectorial (PDS) y la nueva visión de desarrollo del País.

Las Áreas Organizacionales, Desconcentradas, Programas y Proyectos para elaborar el POA de cada gestión, deberán considerar, el Plan de Desarrollo Institucional del Ministerio, objetivos no concretados en el POA de la gestión anterior y prioridades del Ministro de Gobierno.

Artículo 18. FORMULACIÓN MANDATO LEGAL

Para el establecimiento de competencias del Ministerio y el sector en el marco del Plan Nacional de Desarrollo es necesario establecer el mandato legal, de acuerdo a las leyes y normas vigentes, siendo necesario llenar el formulario N° 1 (Anexo N° 2)

Artículo 19. ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y DEL ENTORNO

El Análisis de Situación se realizará al interior de las Áreas Organizacionales y Desconcentradas, con el objeto de establecer las "Fortalezas" y las "Debilidades" institucionales que facilitaron o dificultaron el logro de objetivos. Principalmente se deberán describir los resultados alcanzados en la gestión anterior respecto a lo programado. Los desvíos, sus causas y las necesidades emergentes; el techo presupuestario; la funcionalidad de la estructura organizacional para sustentar el POA; así como la disponibilidad y limitación de recursos. Es decir, se deberá realizar una evaluación de la ejecución del POA de la gestión anterior, identificando los factores que hayan incidido en la obtención de los resultados.

En el análisis del entorno se considerarán los aspectos externos al Ministerio de Gobierno, identificando principalmente las "Oportunidades" y "Amenazas" existentes que de alguna manera pueden favorecer o afectar el normal desarrollo de la gestión.

El desarrollo del análisis de situación y del entorno podrá ser realizado en una reunión o taller de carácter interno, organizado por cada una de las unidades en el que se analizará la situación descrita anteriormente.

La Unidad Organizacional responsable de consolidar el Análisis de Situación y del Entorno del Ministerio es la Unidad de Planificación.

Artículo 20. CONTENIDO DEL POA

El POA del Ministerio deberá contener lo siguiente:

- a) Marco Legal
 - a.1. Base Legal
 - a.2. Misión y Visión del Ministerio
- b) Diagnostico Institucional: Análisis y evaluación del POA de la gestión anterior que incluye resumen del análisis organizacional (retrospectivo y prospectivo).
- c) Articulación del Plan Nacional de Desarrollo (PND) con los Planes de Desarrollo Sectoriales (PDS)
- d) Articulación de la planificación Institucional de Mediano Plazo con el Corto Plazo
- e) Objetivos de Gestión Institucionales
- f) Identificación de Áreas Organizacionales
- g) Objetivos de Gestión Específicos.
- h) Resultados esperados
- i) Operaciones o actividades por objetivo de gestión específicos y área organizacional
 - h.1. Identificación de operaciones de funcionamiento, metas, tiempos, responsables y recursos
 - h.2. Identificación de operaciones de inversión, metas, tiempos, responsables y recursos
- j) Indicadores de eficacia y eficiencia

Artículo 21. PROCESO DE ELABORACIÓN DEL POA

La elaboración del POA seguirá el siguiente proceso:

- a) Actividades preparatorias y organizativas
- b) Formulación del Proyecto del Programa Operativo Anual y Presupuesto Institucional
- c) Reunión de aclaración POA con los responsables de su elaboración.
- d) Ajuste preliminar del Proyecto de POA
- e) Consolidación del Proyecto de POA Institucional a ser enviado para su aprobación.
- f) Presentación del Proyecto de POA y Presupuesto Institucional a la Máxima Autoridad Ejecutiva y Viceministros para su aprobación.
- g) Envío del POA Institucional y del Ante Proyecto de Presupuesto al Ministerio de Planificación del Desarrollo y al Viceministro de Presupuesto y Contaduría del Ministerio de Hacienda para su aprobación.
- h) Aprobación del Presupuesto General de la Nación (PGN) por Ley Financial.
- i) Ajuste y reformulación del POA en el marco de los techos presupuestarios aprobados en el Presupuesto General de la Nación en caso necesario.
- j) Aprobación del POA reformulado
- k) Difusión del POA

Artículo 22. MODIFICACIÓN DE PLAZOS PARA LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DEL POA

Los plazos podrán ser modificados de acuerdo al envío de las Directrices emitidas por el Órgano Rector.

Artículo 23. FORMULACIÓN DEL PROYECTO DE POA INSTITUCIONAL

Este proceso, tomando en cuenta la etapa de **Consolidación**, será realizado en el mes de septiembre siendo las fechas sujetas a disposición del Ministerio de Hacienda debiendo contemplar mínimamente las siguientes actividades:

- a) Identificación de los objetivos y lineamientos estratégicos contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), Planes de Desarrollo Sectoriales y Municipales que sean priorizados por la Máxima Autoridad Ejecutiva, los que deberán ser concordantes con la nueva visión de desarrollo.
- b) Definición de objetivos de gestión del Ministerio establecido en base a propuestas presentadas por los Viceministros, Directores Generales, Jefes de Área, Jefes o Responsables de Programas y Proyectos.
- c) Formulación del POA contemplando todos y cada uno de los puntos establecidos en los formularios (Anexo N° 2) diseñados para el efecto.
- d) Compatibilización del POA Institucional.
- e) Consolidación del POA a cargo de la Unidad de Planificación.

Artículo 24. DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS DE GESTIÓN INSTITUCIONALES

Para la determinación de los objetivos de gestión institucionales el Ministro, se debe tomar como base el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y el Plan Estratégico Institucional (PEI), así como también las necesidades prioritarias del Ministerio mostrados como resultado del Análisis de Situación, del Entorno y Organizacional, consolidados.

El proceso de formulación de los objetivos de gestión institucionales debe comprender las siguientes etapas:

- a) Identificar y priorizar las necesidades, requerimientos, problemas y proyectos más importantes a ser atendidos por el Ministerio.
- b) Establecer los objetivos de gestión del Ministerio de Gobierno.

Para la formulación de los objetivos de gestión institucional es necesario llenar el Formulario N° 5 del Anexo N° 2.

Artículo 25. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DE GESTIÓN ESPECÍFICOS

La formulación de los objetivos de gestión específicos debe efectuarse en el marco de:

- a) Objetivos de Gestión Institucionales
- b) El análisis de situación y del entorno de las Áreas Organizacionales y Áreas Desconcentradas.
- c) Los objetivos y operaciones de la gestión anterior que no fueron alcanzados o ejecutados.
- d) Presupuesto histórico o referencial.

Es decir, identificadas las áreas organizacionales y áreas desconcentradas necesarias para el logro de objetivos de gestión institucionales del Ministerio (Viceministerios, Direcciones Generales, Unidades de Staff del Ministerio y Áreas Organizacionales que dependen de las Áreas Organizacionales) éstas basadas en su análisis de situación y del entorno, deben formular sus objetivos de gestión específicos, considerando que cuando los objetivos de gestión institucionales demanden la realización de varios procesos, o cuando demanden la generación de distintos productos, los mismos deberán ser desagregados en objetivos de gestión específicos.

Para la formulación de los objetivos de gestión específicos deberán utilizar el formulario N° 6 del Anexo N° 2.

Características de los Objetivos de Gestión Específicos

Los objetivos de gestión como planteamientos concretos, deben tener las siguientes características básicas:

- 1) **Ser viables y consistentes**, que sean posibles de alcanzar en función de las capacidades del Ministerio, consistentes en relación al Plan Nacional de Desarrollo, los resultados alcanzados en gestiones anteriores y con las Unidades Organizacionales y Unidades Desconcentradas.
- 2) **Cuantitativos**, que puedan ser traducidos a unidades mensurables que faciliten su medición.
- 3) **Verificables**, que permitan comprobar y utilizar indicadores de eficacia y eficiencia durante la ejecución de los POA's y sobre los resultados.
- 4) **Participativos**, la formulación de los objetivos de gestión debe ser compartida a través de un proceso entre los funcionarios y el superior inmediato en cada nivel jerárquico, de manera que se involucre a todos los funcionarios.
- 5) **Cualitativos**, los objetivos de gestión deben reflejar propiedades de calidad de los bienes y servicios a ser producidos.
- 6) **Temporales**, los objetivos de gestión deben indicar períodos de tiempo dentro los cuales se alcanzarán los resultados esperados.

Artículo 26. IDENTIFICACIÓN DE ÁREAS ORGANIZACIONALES

En base a los objetivos de gestión institucionales formulados, la Unidad de Planificación identificará a las áreas organizacionales y áreas desconcentradas necesarias para el logro de dichos objetivos, basándose en el Análisis Organizacional y la Estructura Orgánica.

La Estructura Central del Ministerio comprende los siguientes niveles:

- | | |
|---------------------------------------|----------------------|
| ✓ Nivel Normativo y Ejecutivo: | Ministro de Gobierno |
| ✓ Nivel Planificación y Coordinación: | Viceministros |
| ✓ Nivel Operativo: | Directores Generales |
| ✓ Nivel de Ejecución: | Jefes de Unidad |

La Máxima Autoridad Ejecutiva encomendará al Director General de Asuntos Administrativos llamar a una reunión a los Viceministros, Directores Generales de los sectores para dar a conocer los Objetivos de Gestión Institucionales, los cuales aprobarán si no existiese modificaciones, mismo que servirá para la elaboración de los objetivos específicos de gestión.

Artículo 27. ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA

Los ejecutivos de las Áreas Organizacionales, Áreas Desconcentradas en coordinación con la Unidad de Planificación definirán indicadores de eficacia y eficiencia que permitan verificar el grado de cumplimiento de los objetivos de gestión y el desarrollo o ejecución de operaciones.

Para definir los indicadores se deberán tomar en cuenta los siguientes puntos:

- a) Los indicadores de Eficacia, se construirán en base a parámetros históricos sobre logro de resultados similares y ejecución de operaciones en términos cuantitativos. En todos los casos, el grado de eficacia se medirá en función del porcentaje en que se ha conseguido el objetivo de gestión con relación al resultado alcanzado en la gestión, que esté además relacionado con objetivos y resultados estratégicos y contemplados en el POA Institucional
- b) Los indicadores de Eficiencia, se construirán en base a la relación que exista entre los bienes, servicios, plazos y otros resultados producidos y los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos empleados en su producción.
- c) Esta actividad se realizará paralelamente al proceso de determinación de objetivos de gestión institucionales, objetivos de gestión específicos y operaciones de funcionamiento e inversión.
- d) Los responsables de programar y ejecutar las operaciones deben identificar y describir los indicadores cuantitativa y cualitativamente de forma que permitan verificar el grado de alcance de los objetivos de gestión y la ejecución de las operaciones. La eficacia y la eficiencia estarán directamente relacionados con estos indicadores.

Artículo 28. DETERMINACIÓN DE OPERACIONES

La determinación de operaciones de funcionamiento ayudará al seguimiento y evaluación del POA Institucional del Ministerio, mediante un sistema diseñado para el efecto.

El procedimiento para la determinación de operaciones es el siguiente:

- a) Ordenar lógica y secuencialmente las operaciones necesarias para alcanzar los objetivos de gestión específicos .
- b) Estimar el tiempo de duración de las operaciones de acuerdo al tipo de operación y naturaleza del objetivo Específico de gestión.
- c) Determinar el número y perfil de recursos humanos necesarios para desarrollar las operaciones. Formulario N° 7 del Anexo N° 2
- d) Establecer recursos materiales, equipos, bienes, muebles e inmuebles necesarios para realizar las operaciones y alcanzar los objetivos de gestión.
- e) Identificar los servicios no personales, transporte, pasajes aéreos, pasajes terrestres, viáticos, alquileres, equipos y maquinaria, servicios profesionales y comerciales, imprenta, energía, mantenimiento y otros necesarios para cumplir con los objetivos de gestión. Formulario N° 8 Anexo N° 2
- f) Determinar los recursos materiales y suministros para realizar las operaciones y alcanzar los objetivos de gestión. Formulario N° 9 Anexo N° 2
- g) Determinar los activos reales, maquinaria y equipos, bienes, muebles e inmuebles necesarios para realizar las operaciones y alcanzar los objetivos de gestión. Formulario N° 10 Anexo N° 2
- h) Establecer e identificar a los responsables de la ejecución de las operaciones programadas.
- i) Describir los resultados cuantificables que se pretende obtener.
- j) Definir indicadores de eficacia y eficiencia.
- k) Otros que se consideren convenientes.

Artículo 29. DETERMINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, BIENES Y SERVICIOS

Es necesario establecer el número y perfil de los recursos humanos a ser necesarios para el logro de los objetivos de gestión de la Institución.

Del mismo modo se debe establecer los materiales, equipos, bienes, muebles e inmuebles necesarios para la óptima realización de las actividades y en consecuencia el logro de los objetivos.

Artículo 30. AJUSTE PRELIMINAR DEL PROYECTO DE POA

Es imprescindible realizar la revisión detallada de la Formulación de los objetivos de gestión específicos para cada una de las áreas organizacionales y desconcentradas, con el propósito de verificar la correspondencia e interrelación vertical y horizontal con las políticas y objetivos de gestión institucionales, y de éstos a las políticas sectoriales y nacionales, a las que contribuirá el Ministerio.

Este proceso será realizado bajo la supervisión de la Unidad de Planificación con la participación de cada área organizacional y con la ayuda del Ministerio de Planificación del Desarrollo a través del sectorialista.

Artículo 31. DISCUSIÓN Y APROBACIÓN DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL

Durante el proceso de elaboración del Proyecto de POA y Anteproyecto del Presupuesto para la siguiente gestión, la Unidad de Planificación en coordinación con la Dirección General de Asuntos Administrativos, y la Unidad Financiera, llevarán a cabo reuniones técnicas con cada una de las áreas organizacionales, a efecto de salvar las observaciones suscitadas el proceso de formulación del POA y Anteproyecto de Presupuesto.

Artículo 32. PRESENTACIÓN DEL POA APROBADO A LAS INSTANCIAS COMPETENTES

Una vez formulado y consolidado el Proyecto de POA de la gestión, la Unidad de Planificación en coordinación con la Dirección General de Asuntos Administrativos, remitirá éste Proyecto a la **Máxima Autoridad Ejecutiva** para su conocimiento, revisión y aprobación expresa mediante Resolución Ministerial. Inmediatamente, el POA y el Ante Proyecto de Presupuesto aprobados serán remitidos al Viceministerio de Presupuesto y Contaduría del Ministerio de Hacienda y al Ministerio de Planificación del Desarrollo, en la fecha establecida por los instructivos específicos determinados por esa Cartera de Estado.

Artículo 33. AJUSTE Y REFORMULACIÓN DEL POA EN EL MARCO DE LOS TECHOS PRESUPUESTARIOS APROBADOS EN EL TGN

Aprobado el Presupuesto General de la Nación para la gestión correspondiente a la programación de operaciones, se deberán seguir los siguientes pasos:

- a) La Dirección General de Asuntos Administrativos mediante la Unidad Financiera enviará a la Unidad de Planificación el Presupuesto aprobado y desagregado por áreas organizacionales y desconcentradas, programas y proyectos.
- b) La Unidad de Planificación remitirá a cada una de las áreas organizacionales y desconcentradas su presupuesto aprobado con la finalidad de que estas verifiquen la coherencia y los posibles ajustes a realizar en sus objetivos de gestión específicos y operaciones.
- c) Los Viceministros, Directores Generales, Jefes de Área, Jefes o Responsables de Programas y Proyectos, deben comunicar oportunamente a la Unidad de Planificación, sobre los ajustes realizados a sus objetivos de gestión específicos, a fin de que estos sean contemplados en la evaluación a la ejecución de los mismos.

- d) Una vez consolidado el POA reformulado por la Unidad de Planificación, ésta Unidad enviará a la Unidad Financiera, a través de la Dirección General de Asuntos Administrativos, el POA aprobado para el seguimiento a la ejecución presupuestaria.
- e) La Unidad Financiera utilizará el POA aprobado para proporcionar la certificación presupuestaria a las unidades organizacionales y unidades ejecutoras de Programas y Proyectos.

Siempre y cuando la Ley Financiera haya aprobado un monto presupuestario significativamente inferior al monto requerido, el POA será **ajustado** por las Áreas Organizacionales y Áreas Desconcentradas, y en términos del Presupuesto aprobado será reformulado por la Unidad de Planificación; esta Unidad remitirá el POA ajustado y reformulado a la Dirección General de Asuntos Administrativos para que este a su vez envíe a la Máxima Autoridad Ejecutiva solicitando su respectiva aprobación, mediante Resolución Ministerial, la misma que deberá ser emitida en un plazo no mayor a 10 días hábiles de la fecha de su solicitud.

Artículo 34. DIFUSIÓN DEL POA

El POA aprobado mediante Resolución Ministerial deberá ser un documento de conocimiento de los servidores públicos del Ministerio, con este motivo, la Unidad de Planificación será responsable de su difusión a través de todos los medios de comunicación interna posibles, como ser páginas Web, Intranet, resúmenes, trípticos, y otros.

CAPÍTULO II

SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL

Artículo 35. EL PROCESO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL POA

El seguimiento y la evaluación del POA, son actividades que deben ser realizadas en función del POA y Presupuesto aprobados. Para tal efecto se seguirá el siguiente proceso:

- a) Verificación física y financiera de la ejecución de operaciones;
- b) Evaluación de resultados.
- c) Generación y aplicación de medidas correctivas

De acuerdo con **la R.S. 225557**, deberá verificarse que las operaciones de funcionamiento e inversión, se vayan ejecutando de acuerdo con el POA aprobado.

Los Viceministros, Directores Generales y Jefes de Área son los responsables de efectuar la verificación de la ejecución de las operaciones, por lo tanto deberán desarrollar procedimientos y aplicarlos para conocer la información sobre lo ejecutado por cada una de las áreas organizacionales y áreas desconcentradas bajo su dependencia; debiendo también efectuar el seguimiento permanente para el cumplimiento del POA, remitiendo su reporte semestralmente a la Unidad de Planificación en los formularios que dicha unidad diseñe para tal efecto. (Ver Anexo N° 3)

Artículo 36. EVALUACIÓN DE RESULTADOS

En cumplimiento a lo dispuesto en el **Art. 23 de la R.S. 225557**, los resultados de los programas de operaciones anuales del Ministerio deben ser evaluados contemplando aspectos cuantitativos y cualitativos, confrontando con lo programado: las metas alcanzadas por cada operación, los bienes y servicios producidos, el tiempo invertido y los indicadores de eficacia y eficiencia. Además se debe explicar las causas de los desvíos, en el caso que existieren.

La evaluación de resultados será semestral. Debiendo realizarse la primera evaluación las dos

primeras semanas del mes de julio de cada año. La segunda evaluación, además de tener carácter acumulativo, deberá ser realizada la primera quincena del mes de enero del año siguiente.

El responsable de cada área organizacional y área desconcentrada, debe evaluar el avance físico de las operaciones ejecutadas en base a la información de seguimiento realizado por sus áreas organizacionales y ejecutoras dependientes, considerando los aspectos que permitan medir el grado de ejecución de las operaciones y el nivel de los resultados alcanzados.

Esta información deberá ser presentada obligatoriamente bajo los formatos aprobados y difundidos por la Unidad de Planificación. Dicha información, será consolidada institucionalmente por la Unidad de Planificación con el objetivo de reflejar el grado de ejecución del POA y posteriormente será enviado a la Máxima Autoridad Ejecutiva para que se adopten decisiones y/o medidas correctivas en caso de requerirlo.

Artículo 37. GENERACIÓN Y APLICACIÓN DE MEDIDAS CORRECTIVAS

En caso de incumplimiento en la evaluación de los resultados, los responsables de las Áreas y/o Unidades Organizacionales deben generar medidas correctivas de acuerdo con los factores que incidieron en el mismo. Dependiendo de la magnitud de estas medidas, para su implementación los responsables deberán consultar con la Unidad de Planificación o con la Máxima Autoridad Ejecutiva.

Artículo 38. REFORMULACIÓN, AJUSTES E INCORPORACIÓN DE ACTIVIDADES EN EL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL

El Programa de Operaciones Anual, podrá ser modificado solo bajo las siguientes condiciones y circunstancias:

- ✓ **Reformulación**, el Programa de Operaciones Anual podrá ser reformulado o ajustado, cuando existan modificaciones en el presupuesto que afecten sustancialmente los objetivos propuestos, debiendo ser aplicado, en tal caso, el proceso descrito en el **Artículo 34°** del presente Reglamento, asimismo, utilizar para esto los formularios que se utilizaron en la formulación del mismo.
- ✓ **Ajustes e Incorporación de Actividades No Programadas en el POA**, de ser necesario y como resultado de la dinámica administrativa, los responsables de área organizacional y áreas desconcentrada, deben, mediante los formularios que fueron utilizados para su formulación, hacer conocer estas actividades no programadas a la Unidad de Planificación, quien deberá otorgar visto bueno de aprobación a dicha solicitud, para la respectiva consolidación, quien además comunicará si se realizó o no la incorporación solicitada por Área o Unidad.

En caso de presentarse los hechos señalados en cualquiera de los incisos arriba descritos, se debe adjuntar fichas, formularios, nuevo POA Reformulado debidamente llenado para el visto bueno de la Unidad de Planificación.

Artículo 39. PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN SE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL POA A INSTANCIAS COMPETENTES

Los resultados de la evaluación del POA de la gestión serán procesados en base a los informes presentados por cada una de las áreas organizacionales y/o desconcentradas a la unidad de planificación, información que será plasmada en un Informe de Gestión, que muestre los resultados alcanzados por el Ministerio.

Este Informe Final de Gestión será presentado por la Máxima Autoridad Ejecutiva a las áreas organizacionales y desconcentradas y otras instancias competentes que los requieran, con acciones emergentes, entre los meses de enero y marzo de la siguiente gestión y al Ministerio de Hacienda en los plazos que este disponga.

ANEXOS

Anexo No. 1 CRONOGRAMA DE FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL POA.

Anexo No. 2 FORMULARIOS E INSTRUCTIVOS PARA LA ELABORACIÓN DEL POA

Formulario N° 1: Mandato Legal – Identificación de Competencias y Productos de la Entidad y su Vinculación con el PND

Formulario N° 2: Diagnóstico Sectorial - Institucional

Formulario N° 3: Articulación del PND con la Planificación Sectorial e Institucional de Mediano Plazo

Formulario N° 4: Articulación de la Planificación de Mediano Plazo con el Corto Plazo

Formulario N° 5: Objetivos de Gestión Institucionales

Formulario N° 6: Objetivos de Gestión Específicos

Formulario N° 7: Determinación de Recursos Humanos

Formulario N° 8: Determinación de Servicios

Formulario N° 9: Determinación de materiales y suministros

Formulario N° 10: Determinación de Activos Reales

Anexo No. 3 FORMULARIO E INSTRUCTIVO ÚNICO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL POA

Formulario N° 11: Seguimiento y Evaluación a la ejecución del POA

Formulario N° 12: Seguimiento y Evaluación a la ejecución del POA – Programación de Operaciones

ANEXO N° 1

CRONOGRAMA DE FORMULACION SEGUIMIENTO Y EVALUACION A LA EJECUCION DEL POA

ANEXO N° 2

FORMULARIOS PARA LA ELABORACION DEL POA

ANEXO N° 3

FORMULARIO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION A LA EJECUCION DEL POA
