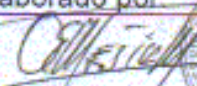
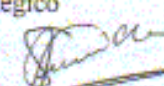
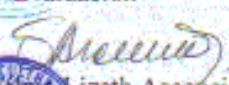
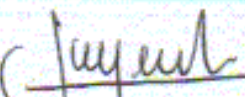


	MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA	
	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	

MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION Y SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL

	MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	
---	---	---

MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
 Oscar Eduardo Mejía Técnico de División de Análisis Estratégico  Juan Santos Fuentes Jefe de División de Planificación y Proyectos  Elías Taufick Saca Coordinador de Planificación  Sigfredo Caballero Coordinador de Área de Proyectos  Manuel Antonio Matres Jefe de División de Seguimiento y Evaluación  Lizeth Ascencio Técnico en Desarrollo Organizacional	 Elsa Edith Bernal Silva, Jefe de División de Desarrollo Institucional.	 Ernesto Hayem Moreno, Director de Oficina de Planificación Agropecuaria.  José Edgar Campos Rivas, Director de Coordinación General. 31 AGO 2007

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 3 de 44

ÍNDICE	PÁGINA
INTRODUCCIÓN.....	4
I. OBJETIVOS DEL SISTEMA.....	5
II. BASE LEGAL DEL SISTEMA.....	5
III. ALCANCES DEL SISTEMA.....	6
IV. DEFINICIONES.....	6
V. POLÍTICAS DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACION	7
VI. ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA.....	10
VII. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL SISTEMA.....	14

APENDICE:

INSTRUCTIVOS DE OPERACIÓN

- **INSTRUCTIVO PARA LA FORMULACION DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.**
- **INSTRUCTIVO PARA LA FORMULACION DE PLANES OPERATIVOS.**
- **INSTRUCTIVO PARA EL SEGUIMIENTO DE PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS.**
- **INSTRUCTIVO PARA LA EVALUACIÓN DE PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS.**

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 4 de 44

INTRODUCCIÓN

La planificación es un proceso en el cual se definen, programan y evalúan los resultados de la ejecución de los planes, programas, proyectos y actividades de acuerdo a las políticas y planes de gobierno; tendientes a la consecución de los fines del Ministerio. Este proceso consta de pasos múltiples que incluyen la identificación de problemas, diagnósticos, planteo de alternativas de solución, selección de acciones, cálculo de costos, análisis de viabilidad y la supervisión y evaluación.

El presente documento constituye un instrumento de orientación para el ciclo de planificación institucional, que describe las políticas, organización, procesos y procedimientos para la formulación de políticas, estrategias, planes, programas y proyectos; así mismo sobre el seguimiento y evaluación de planes, programas y proyectos.

El documento contiene los objetivos del sistema, la base legal que respalda su aplicación las definiciones que servirán para hacer mas comprensible su contenido, los alcances del sistema, las políticas institucionales referidas a planificación, seguimiento y evaluación y por ultima la organización y la descripción del sistema que se desagrega en dos subsistemas para la planificación y el seguimiento y evaluación.

El subsistema de planificación comprende tres procesos que son la formulación de políticas y estrategias para el sector agropecuario, la formulación de planes de largo y corto plazo y la formulación de programas y proyectos.

El subsistema de seguimiento y evaluación comprende dos procesos; El primero para el seguimiento y el segundo para evaluación de planes, programas y proyectos.

Además se presenta en apéndice los instructivos de operación para el plan estratégico, planes operativos, seguimiento y evaluación.

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 5 de 44

I. OBJETIVOS DEL SISTEMA

1.1 OBJETIVO GENERAL

Facilitar los procesos institucionales de planificación y seguimiento y evaluación; de manera que sus resultados orienten efectivamente la gestión institucional para el cumplimiento de su Misión y alcance de su Visión.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Establecer los mecanismos de coordinación entre las diferentes instancias del MAG que participan en los procesos institucionales de planificación, seguimiento y evaluación.
- b) Establecer procedimientos estandarizados que apoyen y faciliten el desarrollo de las funciones relativas a la planificación y seguimiento y evaluación, de acuerdo a la normativa y lineamientos generales de la administración pública.
- c) Establecer la normativa interna necesaria para el desarrollo eficiente de los procesos institucionales de planificación, seguimiento y evaluación.

II. BASE LEGAL DEL SISTEMA

- 1) Constitución de la Republica, de los Artículos 150, 159, 166 y 167 referidos a la organización y competencias del Órgano Ejecutivo; y los Artículos del 223 al 234 referido a la Hacienda Pública.
- 2) El Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo
- 3) Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado
- 4) Reglamento de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado
- 5) Manual Técnico del Sistema de Administración Financiera Integrada
- 6) Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, DL, No. 868 de 5 de abril de 2000 y sus reformas de DL. N° 222, del 4 de diciembre de 2003, publicado en el D.O. N° 237, Tomo 361, del 18 de diciembre del 2003.
- 7) Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la Republica.
- 8) Reglamento de Normas Técnicas Especificas del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 6 de 44

9) Reglamento de Organización Interna del MAG

III. ALCANCES DEL SISTEMA

El Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación Institucional tiene alcance de aplicación a nivel de todas las unidades del Ministerio de Agricultura y Ganadería y entidades autónomas adscritas al Ramo de Agricultura y Ganadería; que intervienen en el proceso de planificación de corto, mediano y largo plazo.

IV. DEFINICIONES

Se entenderá como “Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación Institucional”, al conjunto de normas, unidades, entidades, actores, procesos, procedimientos e instructivos que intervienen en la planificación, seguimiento y evaluación del Ramo de Agricultura y Ganadería; a través de los cuales se fijan las políticas, objetivos, metas y prioridades de apoyo del Estado al desarrollo del sector agropecuario; evaluando su cumplimiento.

En el contexto del presente manual, se han utilizado las definiciones siguientes:

SISTEMA: Conjunto de elementos interrelacionados e interdependientes, que interactúan en forma coordinada, orientados a la consecución de un objetivo común.

PLANIFICACION: Consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo para llegar a un futuro deseado teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos y metas.

SEGUIMIENTO: Es la verificación, registro y sistematización de las actividades realizadas de un plan, programa o proyecto, en términos de metas cumplidas, recursos utilizados, así como los tiempos y el presupuesto previsto.

EVALUACIÓN: Es el análisis de los avances hacia el logro de los resultados y objetivos previstos en un plan, programa o proyecto.

PROCESO: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados con un valor añadido.

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 7 de 44

PROCEDIMIENTO: Es la descripción detallada de tareas o actividades en una secuencia ordenada de pasos que se realizan o recorren para la consecución de un objetivo operativo específico.

POLITICA NACIONAL AGROPECUARIA: Se define como el conjunto de principios, objetivos, áreas prioritarias y líneas de acción, que el Estado a través del Ministerio de Agricultura y Ganadería implementará, con el propósito de coadyuvar a la solución de los problemas que afectan al sector agropecuario.

ESTRATEGIA SECTORIAL: Es la orientación de acciones para alcanzar la visión de lo que el sector debería ser en el futuro. Su punto de partida es la situación actual de la agricultura y la problemática que enfrenta.

PLAN ESTRATÉGICO: Es un instrumento orientador de la gestión institucional, formulado desde una perspectiva temporal de largo plazo, que enuncia la Misión, la Visión, los Objetivos Estratégicos y las Meta de un periodo.

PLAN OPERATIVO: Es el instrumento orientador de la gestión institucional de corto plazo, en concordancia con el Plan Estratégico Institucional. En éste se definen los programas, proyectos y actividades con su correspondiente asignación de recursos, que desarrollará el Ministerio durante el período comprendido entre enero y diciembre de cada año.

PROGRAMA: Conjunto armónico de políticas, objetivos, metas y actividades a realizar en un tiempo dado, con determinados recursos.

PROYECTO: Conjunto de objetivos, metas y actividades a realizar en un tiempo preestablecido, con recursos predeterminados.

V. POLITICAS DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION

Planificación

1. La planificación dará como resultado a la política nacional agropecuaria, estrategias sectoriales y plan estratégico institucional, como instrumentos de largo plazo; así mismo, a los planes, programas y proyectos, como instrumentos de corto plazo y mediano plazo; que en su conjunto darán cumplimiento a los objetivos, misión y visión institucional.
2. Los planes deberán ser elaborados con base en los planes de gobierno y las políticas y estrategias sectoriales; y deberán ser divulgados oportunamente entre el personal como

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 8 de 44

instrumentos de gestión. Su divulgación se orientará, a conseguir su uso efectivo como herramientas para canalizar las actividades institucionales.

3. La Misión y Visión Institucional, deben estar aprobadas por escrito y ser comunicadas a todo el personal de la institución; asimismo, deben establecerse acciones que contribuyan a garantizar la interiorización de estos conceptos por parte de todos los funcionarios y empleados del Ministerio, y el compromiso de éstos para su cumplimiento.
4. Se deben definir los objetivos estratégicos institucionales de manera clara y alcanzable, en armonía con la misión y visión institucional. Los objetivos deberán ser revisados periódicamente a fin de modificarlos si fuere necesario, para que continúen siendo guías claras en la conducción de la institución.
5. En la definición de objetivos se deberán identificar los riesgos que pueden afectar su cumplimiento; y tomar medidas oportunas para lograrlos.
6. La identificación y evaluación de los riesgos deberá estar sustentado por un sistema participativo de planificación que considere la misión y la visión institucional, así como el conocimiento adecuado de los medios internos y externos en que la organización desarrolla sus operaciones.
7. Deberá revisarse periódicamente los objetivos e introducirles las modificaciones requeridas para que continúen siendo guías claras para la conducción de la institución y proporcionen un sustento oportuno al control interno institucional.
8. Deberá existir un cuestionamiento sistemático de los supuestos sobre los cuales se ha desarrollado el proceso de planificación, para determinar su validez ante los cambios ambientales internos y externos; reduciendo el riesgo de no cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
9. Todas las unidades del Ministerio elaborarán sus planes operativos anuales que contendrán sus propios objetivos y metas orientados al logro de los objetivos institucionales. Dichos planes deben considerar los indicadores de resultados o desempeño que permitan la evaluación de los mismos.
10. La Oficina de Planificación Agropecuaria emitirá oportunamente los lineamientos necesarios para la elaboración del Plan Estratégico Institucional y los Planes Operativos Anuales; y brindará la asistencia técnica para su formulación, con el propósito de que éstos sean coherentes y congruentes con los objetivos y metas institucionales.

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 9 de 44

11. La Oficina de Planificación Agropecuaria en coordinación con las diferentes unidades de la organización y entidades adscritas, serán los responsables de integrarlos al Plan Operativo Sectorial.
12. Todos los planes del Ministerio deberán establecer los mecanismos, criterios e indicadores que la administración usará para su seguimiento al avance en la ejecución y al cumplimiento de metas y objetivos previstos.
13. Los planes del Ministerio deben ser divulgados a todo el personal, con el propósito que los conozcan y adquieran compromiso para su apropiado cumplimiento.
14. Se formularán, gestionarán y ejecutarán proyectos en función de las prioridades, responsabilidades y planes institucionales debidamente planificados.
15. El Ministerio deberá efectuar la programación de las actividades, de manera que se pueda medir la efectividad en la realización de proyectos de desarrollo físico y humano; y determinar oportunamente las acciones a tomar en caso de incumplimiento.
16. Deberá hacerse una evaluación costo-beneficio previo a la decisión de inversiones en obras, bienes y servicios; a fin de determinar su conveniencia y contribución al logro de los objetivos institucionales.

Seguimiento y Evaluación

17. Los Directores y jefaturas responsables de una unidad o proceso deben observar y evaluar el desempeño de todas las actividades, mediante un monitoreo continuo, aplicando las medidas de control previo, concurrente y posterior que corresponda, a fin de guiar las operaciones y conocer oportunamente el grado de efectividad de su desempeño.
18. El monitoreo incluye todas las fases del desempeño de la institución e incluirá la planificación, ejecución y evaluación de los resultados; retroalimentando permanentemente el accionar y realizando ajustes en cada una de ellas para mejorar el proceso de toma de decisiones.
19. Los Directores y jefatura responsables de una unidad o proceso, deben efectuar evaluación al menos una vez al año, para identificar eventuales desviaciones y determinar y ejecutar medidas correctivas en el momento preciso; así como implementar acciones para prevenir en el futuro situaciones similares.

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 10 de 44

20. Los Directores y jefaturas responsables de una unidad o proceso están obligados a informar a los Titulares del Ministerio, de los resultados de los monitoreos.
21. La Oficina de Planificación Agropecuaria, verificará los resultados de los monitoreos y evaluará su contribución al cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

VI. ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA

6.1 INTEGRANTES

Son integrantes del Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación Institucional:

- a. Nivel Decisorio: Despacho Ministerial
- b. Nivel Asesor: Oficina de Políticas y Estrategias, Oficina de Planificación Agropecuaria, Oficina de Auditoría Interna y Oficina de Asesoría Jurídica.
- c. Nivel de Apoyo: Oficina General de Administración, Oficina Financiera Institucional, Oficina de Adquisiciones y Contrataciones Institucional, Oficina de Comunicaciones y Oficina Coordinadora de Proyectos.
- d. Nivel Operativo: Dirección General de Ordenamiento Forestal, Cuencas y Riego (DGFCR), Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal (DGSVA), Dirección General de Agronegocios (DGA), Dirección General de Economía Agropecuaria (DGEA), Dirección General de la Pesca y la Acuicultura (CENDEPESCA).
- e. Instituciones Autónomas Adscritas al Ramo: El Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal (CENTA), la Escuela Nacional de Agricultura (ENA) y el Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria (ISTA).

6.2 FACULTADES

1. El Ministro en la autoridad máxima del Sistema; y corresponde a éste o al funcionario en quien él delegue la aprobación de las políticas, estrategias, planes, programas y proyectos del Ministerio.
2. La Oficina de Políticas y Estrategias es la encargada del direccionamiento estratégico con base en el análisis del entorno y de presentar para aprobación las propuestas de políticas y estrategias sectoriales, que se formulen de forma participativa con los diferentes usuarios y actores de los servicios del Ramo.
3. La Oficina de Planificación Agropecuaria es la encargada de la conducción de los procesos de Planificación Institucional y Sectorial en el marco de los planes de Gobierno y de las políticas y estrategias sectoriales; Así mismo es responsable de asesorar los

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 11 de 44

procesos de seguimiento y evaluación de planes, programas y proyectos y de consolidar e informar sobre sus resultados.

4. La Oficina Financiera Institucional es la Unidad responsable de difundir y supervisar el cumplimiento de las políticas y disposiciones normativas del SAFI; de coordinar el proceso de formulación presupuestaria y del seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria a nivel institucional.
5. Los Directores y Jefaturas; son responsable de la planificación en el área de su competencia; así mismo de la ejecución y seguimiento de los planes, programas y proyectos aprobados.
6. Para el eficiente desarrollo de los procesos de planificación y seguimiento del sistema, las Unidades de Planificación de las dependencias del Ministerio y de sus entidades adscritas deberán constituirse en enlace entre la OPA y la dependencia o entidad. Así mismo las dependencias que no cuenten con unidades de planificación deberán nombrar un enlace entre la OPA y la dependencia.

6.3 FUNCIONES

- a) Establecer mecanismos para identificar e interpretar las necesidades del sector agropecuario.
- b) Realizar el diagnostico del entorno para orientar el proceso formulación de las políticas y estrategias sectoriales y planes estratégicos institucionales.
- c) Proponer la política nacional agropecuaria y estrategias sectoriales, basado en las tendencias del entorno nacional e internacional.
- d) Formular los planes institucionales con base en los planes de gobierno, políticas y estrategias sectoriales y asignación presupuestaria.
- e) Proponer el proyecto de presupuesto anual del Ramo.
- f) Proponer la política de inversión pública en el sector
- g) Formular programas y proyectos de apoyo al sector; con base en la normativa y política de inversión pública vigente.
- h) Establecer indicadores de monitoreo que reflejen los resultados y la incidencia de las acciones institucionales.
- i) Realizar el seguimiento y evaluación de resultados de planes, programas y proyectos.
- j) Rendir informes que permitan la toma de decisiones en los diferentes niveles de organización del Ministerio.

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 12 de 44

Para el logro de sus objetivos el sistema de planificación cumplirá las funciones siguientes:

6.4 MECANISMOS DE COORDINACION

El sistema contará con los siguientes Mecanismos de Coordinación:

1. COMITÉ DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO SECTORIAL.
OBJETIVO:
Constituir un organismo técnico de consulta permanente para emitir opinión sobre lineamientos para la Formulación de Políticas, Estrategias, Planes Estratégicos y Planes Anuales Operativos, compatibilizar las necesidades de inversión con las disponibilidades de recursos financieros y las capacidades de ejecución institucional y proponer la asignación racional y eficientemente de los recursos de inversión y cooperación internacional
INTEGRANTES:
1. Ministro o Viceministro (Presidente) 2. Director de la Oficina de Planificación Agropecuaria (OPA) (Secretario del Comité). 3. Director de la Oficina de Políticas y Estrategias (OPE). 4. Director de la Oficina Financiera Institucional (OFI). 5. Director de Unidad Operativa o entidades descentralizadas en el área de su competencia.
FUNCIONES:
1. Asesorar, apoyar y opinar en la definición y operativización de la Política Institucional. 2. Conocer y opinar acerca del Direccionamiento Estratégico Institucional. 3. Conocer y opinar acerca los mecanismos para la Formulación, Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional y Plan Anual Operativo. 4. Definir estrategias para el cumplimiento de los objetivos institucionales, de acuerdo a los avances y resultados del Plan Anual Operativo. 5. Definir prioridades con respecto a la ejecución de las acciones del Plan Estratégico Institucional, con base a la Política del Gobierno Central y la orientación de las necesidades de los Subsectores. 6. Apoyar las gestiones de financiamiento para el desarrollo de los Proyectos de Inversión. 7. Conocer del estado de avance del Programa de Inversión del MAG y el Status de cumplimiento de acuerdos y compromisos, para la toma de decisiones. 6. Determinar el o los proyectos que ameritan el respectivo examen especial.

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 13 de 44

2. COMITÉ DE PLANIFICACION Y SEGUIMIENTO A LA INVERSION PÚBLICA SECTORIAL.

OBJETIVO.

Apoyar a nivel Ministerial, la Formulación, Seguimiento y Evaluación de Programas y Proyectos en concordancia con el Direccionamiento Estratégico y los objetivos del MAG.

INTEGRANTES DEL COMITÉ:

1. Vice Ministro (Presidente)
2. Director de la Oficina de Planificación Agropecuaria (OPA) (Secretario).
3. Jefe de División de Planificación y Proyectos
4. Jefe de División de Seguimiento y Evaluación
5. Director de Oficina Financiera Institucional
6. Director de Oficina de Adquisiciones y Contrataciones Institucional
7. Directores Generales y Directores de Proyectos

FUNCIONES:

1. Apoyar la labor de identificación, priorización y formulación de Proyectos a nivel institucional.
2. Impulsar la actualización de la Cartera de Proyectos de la Institución.
3. Conocer y opinar sobre la capacidad de ejecución financiera de los proyectos identificados.
4. Recomendar la asignación de recursos de inversión a proyectos del MAG, con base a la Política Institucional.
5. Identificar y proponer estrategias para impulsar los proyectos con problemas de ejecución.
6. Evaluar el avance de los proyectos.
7. Realizar propuestas para la operativización de las estrategias definidas por el Comité Estratégico Institucional.
8. Proponer metodologías para estandarizar la recolección, procesamiento de información y presentación de avances físicos y financieros de los Proyectos de Inversión.

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 14 de 44

VII. DESCRIPCION DEL SISTEMA

El Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación Institucional comprende dos subsistemas que son:

- a) Subsistema de Planificación
- b) Subsistema de Seguimiento y Evaluación

El subsistema de Planificación comprende los procesos siguientes:

1. Formulación de Políticas y Estrategias
2. Formulación de Planes
3. Formulación de Programas y Proyectos

7.1 SUBSISTEMA DE PLANIFICACION

7.1.1 DESCRIPCION DEL PROCESO DE FORMULACION DE POLITICAS Y ESTRATEGIAS

Este consiste el proceso de planeamiento estratégico para el sector agropecuario, forestal y pesquero.

7.1.1.1 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Establecer los lineamientos generales necesarios para orientar e impulsar el desarrollo del sector agropecuario.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- a) Establecer las directrices de base y de contexto para la formulación de planes, programas y proyectos de apoyo al sector agropecuario.
- b) Establecer un instrumento guía sobre los pasos a desarrollar para la formulación de políticas y estrategias que promuevan el desarrollo del sector agropecuario.

7.1.1.2 INSUMOS

- a) Plan de Gobierno
- b) Lineamientos generales del Órgano Ejecutivo
- c) Diagnósticos del sector

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 15 de 44

d) Políticas macroeconómicas y sociales

7.1.1.3 PROCESO

El proceso de formulación de políticas y estrategias sectoriales se desarrolla en fases siguientes: investigación, diagnostico y diseño.

La fase de investigación se inicia con la recopilación de información sectorial provenientes de las unidades operativas del MAG y sus autónomas, recopilación de información relativa a políticas públicas, planes de gobierno, desempeño económico del país y del sector; y del entorno económico social y ambiental.

Complementado a lo anterior se desarrolla la consulta ciudadana: con el propósito de que las políticas y estrategias se basen en un diagnostico preciso y en propuestas concretas para resolver problemas y necesidades del sector, subsector o actividad.

La fase de diagnostico se inicia con el análisis de comportamientos económicos, sociales y ambientales, seguido de la identificación de problemas, la percepción de problemas futuros, determinación de capacidades y recursos y la valoración de riesgos.

La fase de diseño se inicia con la selección de posibles soluciones, el establecimiento de objetivos y metas sectoriales, elección de medidas y líneas de acción.

7.1.1.3 PRODUCTOS

- a) Política Nacional Agropecuaria
- b) Estrategias Sectoriales

7.1.1.4 PROCEDIMIENTOS

Comprende los procedimientos siguientes:

1. Formulación de la política nacional agropecuaria
2. Formulación de estrategias sectoriales.

1. Nombre del Procedimiento: Formulación de La Política Nacional Agropecuaria

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 16 de 44

Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
1	Ministro.	Instruye la formulación de la política a Director de Oficina de Políticas y Estrategias (OPE) con lineamientos.	
2	Director OPE.	Gira instrucciones y lineamientos a Jefe de División de Análisis Estratégico.	
3	Jefe de División de Análisis Estratégico.	Analiza Plan de Gobierno del Periodo y lineamientos; y gira instrucciones a coordinadores de áreas.	
4	Coordinador de Área.	Analiza resultados de investigaciones y diagnósticos sobre el sector en el área de su competencia asigna responsabilidades a cada técnico.	
5	Técnico de políticas.	Realiza eventos de consulta con actores de sub-sectores y actividades agropecuarias.	
6	Técnico de políticas.	Recopila resultados de consulta y concluye áreas de acción preliminar a considerar en la política.	
7	Técnico de políticas.	Formula y propone lineamientos de política en el área de su competencia.	
8	Coordinador de Área.	Revisa y valida lineamientos de política en el área de su competencia y lo presenta a Jefe de División.	
9	Jefe de División de Análisis Estratégico.	Consolida y formula documento de política y presenta a Director.	
10	Director OPE.	Analiza documento de propuesta de política, incorpora observaciones y somete a consulta de Comité de Direccionamiento Estrategico.	
11	Comité de Direccionamiento Estratégico.	Presenta observaciones o recomendaciones a documento de política.	
12	Director OPE.	Transfiere observaciones o recomendaciones a documento de política a Jefe de División de Análisis Estratégico.	
13	Jefe de División de Análisis Estratégico.	Discute observaciones y recomendaciones con equipo técnico y elabora propuesta definitiva de Política Nacional Agropecuaria y la presenta a	

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 17 de 44

1. Nombre del Procedimiento: Formulación de La Política Nacional Agropecuaria			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
		Director OPE.	
14	Director OPE.	Presenta propuesta de Política Nacional Agropecuaria a Ministro.	
15	Ministro.	Aprueba la Política Nacional Agropecuaria y la Presenta a Consejo de Ministros.	

2. Nombre del procedimiento: Formulación de Estrategias Sectoriales			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
1	Director OPE	Evalúa política nacional agropecuaria, determina necesidad de estrategia y emite lineamientos a Jefe de División de Análisis Estratégico.	
2	Jefe de División de Análisis Estratégico	Analiza la política nacional agropecuaria y Plan de Gobierno; y gira instrucciones a coordinadores de áreas.	
3	Coordinador de Área	Analiza resultados de investigaciones y diagnósticos sobre el sector asigna responsabilidades a técnico encargado de sector.	
4	Técnico de política	Establece comunicación con representantes de sector y realiza investigación.	
5	Técnico de política	Elabora documento preliminar de estrategia de sector y presenta a coordinador de Area.	
6	Coordinador de Area.	Revisa documento preliminar de estrategia de sector, verifica coherencia con resultados de investigación y política nacional agropecuaria y presenta a Jefe de División de Análisis Estratégico.	
7	Jefe de División de Análisis Estratégico	Revisa borrador de documento de estrategia, valida de conformidad a demanda y política de nacional agropecuaria y plan de gobierno y la presenta a Director.	

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 18 de 44

2. Nombre del procedimiento: Formulación de Estrategias Sectoriales			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
8	Director OPE	Revisa borrador de propuesta de Política sub. Sectorial, incorpora ajustes.	
9	Director OPE	Presenta documento de estrategia a Comité de Direccinamiento Estratégico.	
10	Comité de Direccinamiento estratégico	Revisa documento de política del sub. sector y hace sus observaciones	
11	Director OPE	Transfiere observaciones o recomendaciones a Jefe de División de Análisis Estratégico.	
12	Jefe de División de Análisis Estratégico	Discute observaciones y recomendaciones con equipo técnico involucrado y propuesta definitiva de Estrategia sectorial a Director OPE.	
13	Director OPE.	Valida propuesta de estrategia y la presenta a Ministro.	
14	Ministro	Aprueba documento de Estrategia.	
15	Director OPE	Divulga documento de Estrategia.	

7.1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE FORMULACIÓN DE PLANES

Consiste en la recopilación de información con la finalidad de elaborar los planes que deben orientar y apoyar la gestión institucional y los recursos para su ejecución.

7.1.2.1 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Establecer los objetivos, metas y acciones de corto, mediano y largo plazo; así como la estimación de los recursos que conllevarán a su cumplimiento.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

a) Minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea a las organizaciones y definiendo

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 19 de 44

las consecuencias de una acción administrativa determinada.

- b) Elevar el nivel de éxito institucional procurando que las acciones constituyan una respuesta efectiva a las necesidades y demandas de los usuarios.
- c) Coordinar los esfuerzos y los recursos del Ramo de Agricultura y Ganadería.
- d) Asegurar la coherencia de los planes institucionales con los planes generales de gobierno.

7.1.2.2 INSUMOS

- a) Plan de Gobierno
- b) Políticas Agropecuarias
- c) Estrategias Sectoriales
- d) Política Presupuestaria
- e) Asignación Presupuestaria
- f) Política de Inversión Publicas
- g) Lineamientos del Ministerio de Hacienda
- h) Lineamientos generales del Órgano Ejecutivo

7.1.2.3 PROCESO

El proceso de formulación de planes incluye los pasos siguientes: Diagnostico, diseño de plan estratégico y diseño de planes operativos.

Diagnóstico: Esta etapa es clave en la planificación estratégica porque nos va a permitir conocer cuáles son los principales problemas con los que nos enfrentamos y a partir de los cuales deberemos buscar las soluciones específicas. La identificación de fortalezas y debilidades o de oportunidades y amenazas en nuestro trabajo requiere de un análisis del entorno y de la institución, en el se basarán luego las estrategias con las que se intentará revertir la situación apuntando al logro de los objetivos propuestos.

Diseño del plan estratégico: Comprende la formulación de la Visión, Misión, objetivos estratégicos, estrategias, acciones y actividades; y la definición de responsables, lugar, tiempo y recursos. El plan estratégico contemplará las metas generales de la institución para el largo plazo con base en el plan de gobierno, política nacional agropecuaria y diagnóstico del entorno.

Diseño de planes operativos: Consiste en la formulación de objetivos específicos, metas, actividades y la definición de responsables, lugar, tiempo y recursos de corto plazo. Se desarrollará con base en el plan estratégico institucional, para describir lo que las diversas

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 20 de 44

dependencias del Ministerio deben hacer al corto plazo de conformidad a la disponibilidad financiera.

7.1.2.4 PRODUCTOS

- Plan Estratégico Institucional
- Plan Operativo
- Proyecto de Presupuesto del Ramo de Agricultura y Ganadería.

7.1.2.5 PROCEDIMIENTOS

El proceso de formulación de planes comprende los procedimientos siguientes:

- Formulación del plan estratégico institucional
- Formulación de planes operativos

1. Nombre del Procedimiento: Formulación del Plan Estratégico Institucional			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
1	Director OPA.	Atiende lineamientos del Ministro y gira instrucciones para iniciar el proceso de planeamiento estratégico.	
2	Jefe de División de Planificación Y Proyectos	Coordina con la Secretaria Técnica de la Presidencia para recibir lineamientos técnicos específicos e instruye a coordinador de Área de Planificación	
3	Coordinador de Área de Planificación OPA.	Prepara programa, metodología, material de consulta y requerimientos de recursos para desarrollo del proceso de planificación estratégica y lo somete a aprobación.	
4	Jefe de División de Planificación y Proyectos	Avala programa para desarrollo del proceso de planificación y lo somete a aprobación de la Dirección OPA.	
5	Director OPA	Presenta programa y requerimientos de recursos a Ministro.	
6	Ministro	Aprueba programa y convoca a Comité de Direccionamiento Estratégico y personal clave para el inicio del proceso.	
7	Director OPA y	Coordina el proceso de diagnostico, revisión o	Se entregan

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 21 de 44

1. Nombre del Procedimiento: Formulación del Plan Estratégico Institucional			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
	Jefe de División de Planificación y Proyectos	redefinición de la visión, misión, valores y objetivos estratégicos y acciones estratégicas preliminares, a través de evento participativo.	lineamientos por escrito.
8	Coordinador de Área de Planificación.	Recoge resultados del evento y preparan el primer borrador del diagnóstico, visión, misión, valores, objetivos estratégicos, estrategias y acciones estratégicas.	
9	Jefe o enlace de planificación de dependencia.	Coordina al interior con demás jefaturas la finalización de la programación de acciones estratégicas y sus indicadores y recursos; y las presenta al Director de su dependencia.	Se utiliza instructivo.
10	Director de su dependencia.	Revisa, analiza y avala la planificación de su dependencia y envía a la OPA.	
11	Técnico de Planificación de dependencia.	Introduce en el sistema informático la programación de acciones estratégicas y sus indicadores y recursos aprobado por el Director.	
12	Técnico de planificación de OPA.	Integra, revisa, complementa y ajusta los insumos aportados por las diferentes dependencias; mediante un proceso de preguntas y respuestas, en diálogo o retroalimentación.	
13	Técnico de planificación de OPA.	Aplica análisis de coherencia, consistencia y pertinencia a las Acciones Estratégicas y sus correspondientes variables, con respecto a los contenidos del plan de gobierno, diagnóstico interno y del entorno y política nacional agropecuaria.	Participa Técnico en Planificación de dependencias.
14	Jefe de División de Planificación y Proyectos.	Revisa y analiza versión preliminar del Plan Estratégico, incorpora sus observaciones y lo presenta a Director de la OPA.	
15	Director OPA.	Presenta plan preliminar a Comité de Direccionamiento Estratégico; y coordina evento de validación de las Acciones Estratégicas propuestas en la versión preliminar.	
16	Técnico de planificación de	Realiza ajustes a la versión preliminar del Plan, con base a sugerencias y aportes del Comité de	

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 22 de 44

1. Nombre del Procedimiento: Formulación del Plan Estratégico Institucional			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
	OPA.	Direccionamiento Estratégico y entrega a versión final a Jefe de División de Planificación.	
17	Jefe de División de Planificación y Proyectos.	Verifica ajustes a versión final del Plan Estratégico Institucional y lo presenta a Director de la OPA.	
	Director OPA.	Presenta versión final del Plan Estratégico Institucional al Ministro del Ramo.	
18	Ministro.	Aprueba el Plan Estratégico Institucional.	
19	Ministro.	Envía Plan Estratégico Institucional del MAG a la Secretaria Técnica de la Presidencia.	
20	Director OPA.	Distribuye Plan Estratégico Institucional a todos los Directores.	
21	Directores de dependencias.	Difunde contenidos del Plan Estratégico Institucional a jefaturas y demás personal.	

2. Nombre del Procedimiento: Formulación de Planes Anuales Operativos.			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
1	Director de la OPA.	Emite lineamientos para la elaboración de los Planes Anuales Operativos.	Se acompaña instructivo.
2	Jefe de División de Planificación y Proyectos.	Coordina con la Secretaria Técnica de la Presidencia para recibir lineamientos técnicos específicos e instruye a coordinador de Área de Planes.	
3	Coordinador de Área de Planificación de la OPA.	Recibe, analiza lineamientos y formula programa y metodología para la formulación de los planes.	
4	Técnico o enlace de Planificación de dependencia.	Examina Acciones Estratégicas e Indicadores de Resultados asignados a su dependencia en el Plan Estratégico Institucional.	
5	Jefe o enlace de	Coordina al interior con demás jefaturas la	

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 23 de 44

2. Nombre del Procedimiento: Formulación de Planes Anuales Operativos.			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
	Planificación de dependencia.	programación de acciones y actividades con sus indicadores y recursos para el año próximo; y las presenta al Director de su dependencia.	
6	Director de su dependencia.	Revisa, analiza y avala la planificación de su dependencia y envía a la OPA.	
7	Técnico de Planificación de dependencia.	Ingresa al sistema informático, los datos relativos a las acciones a incorporar al Plan Anual Operativo.	
8	Técnico de Planificación de la OPA.	Revisa información incorporada a la Base de Datos, por las dependencias para la conformación de los Planes Anuales Operativos. Aplica análisis de coherencia, consistencia y pertinencia de las Acciones e Indicadores.	Participa Técnico Planificación Unidades Ejecutoras.
9	Técnico o enlace de Planificación de dependencia.	Realiza ajustes al plan de su dependencia con la asistencia de técnicos de planificación de la OPA y lo presenta al Director de su dependencia.	
10	Director de dependencia	Revisa, analiza y avala la planificación ajustada de su dependencia y envía Plan Operativo a la OPA.	
11	Técnico en Formulación de Planes OPA.	Consolida y elabora el plan anual operativo sectorial y presenta los planes de cada dependencia y el plan consolidado al Coordinador del Área de Planificación.	Participa Técnico Planificación Unidades Ejecutoras
12	Coordinador de Área de Planificación de la OPA	Revisa los planes, verifica su coherencia, incorpora sus observaciones y los presenta al Jefe de División de Planificación.	
13	Jefe de División de Planificación y Proyectos.	Revisa, avala y los presenta las versiones finales de los PAO's de las distintas Unidades, y el Plan consolidado al Director de la OPA.	
14	Director OPA	Somete planes a la aprobación del Ministro o el funcionario delegado.	
15	Ministro o delegado	Aprueba el Plan Anual Operativo Sectorial.	
16	Director OPA.	Envía el plan respectivo a las distintas ejecutoras y	

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 24 de 44

2. Nombre del Procedimiento: Formulación de Planes Anuales Operativos.			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
		el Plan Operativo Sectorial consolidado a la y División de Seguimiento y Evaluación.	
17	Director de dependencia o entidad descentralizada.	Desarrolla proceso de difusión del respectivo plan al interior de su dependencia o entidad.	

7.1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE FORMULACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

Cubre el ciclo de inversión pública del Ramo de Agricultura; el cual está sustentado en la normativa del Sistema de Administración Financiera Integrado del Estado.

Este proceso comprende la programación de las fases de Preinversión e Inversión del Subsistema de Inversión y Crédito Público.

7.1.3.1 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar programas y proyectos que contribuyan a fortalecer la gestión institucional e impulsar el desarrollo del sector agropecuario y del país en general.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Formular programas y proyectos que contribuyan al desarrollo del sector en el marco de la política de inversión pública y derivado del Plan Estratégico Institucional.
- Establecer equilibrio entre los contenidos de los Programas de Inversión de corto y mediano plazo, con los recursos y medios disponibles.

7.1.3.2 INSUMOS

- Política de Inversión Pública
- Política Nacional Agropecuaria
- Estrategias Sectoriales
- Plan Estratégico Institucional

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 25 de 44

e) Diagnósticos del sector

7.1.3.3 PROCESO

La programación de la fase de Preinversión comprende la Programación Anual de la Preinversión (PAP); y la programación de la fase de Inversión comprende: la Programación Anual de la Inversión Pública (PAIP); la Programación de la Inversión Pública de Mediano Plazo (PRIPME); y la Programación de Necesidades de Financiamiento de la Inversión (PNFI).

7.1.3.4 PRODUCTOS

a) Proyectos formulados.

b) Programas Institucionales de Inversión Pública:

- i. Programa de Mediano Plazo (PRIPME).
- ii. Programa de Necesidades de Financiamiento de la Inversión Pública (PNFI).
- iii. Programa de Anual de Pre inversión (PAP).
- iv. Programa Anual de Inversión Pública (PAIP).

7.1.3.5 PROCEDIMIENTOS

El proceso de formulación de programas y proyectos comprende los procedimientos siguientes:

1. Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos.
2. Formulación del Programas Institucionales de Inversión Pública.

Este último procedimiento se repite de conformidad al Subsistema de Inversión y Crédito Público del SAFI para elaborar los programas institucionales de inversión pública.

1 Nombre del Procedimiento: Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos.			
Paso No.	Responsable	Actividades	Observaciones
1	Director OPA.	Traslada lineamientos a Unidades Ejecutoras para la identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión.	Lineamientos proporcionados por el Ministerio de Hacienda.
2	Director de Unidad Ejecutora	Detecta necesidades y demandas propias y externas e identifica ideas de proyecto de	Aplica lineamientos del

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 26 de 44

1 Nombre del Procedimiento: Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos.			
Paso No.	Responsable	Actividades	Observaciones
		inversión en su ámbito de competencia.	Ministerio de Hacienda y de la OPA.
3	Director de Unidad Ejecutora.	Presenta y define conjuntamente con el Despacho Ministerial, la selección y priorización de las ideas de proyecto de inversión identificadas.	
4	Director de Unidad Ejecutora.	Formula y registra en el SPSI, los perfiles de proyectos avalados por el Despacho Ministerial e información requerida por el SIIP.	
5	Director OPA.	Recibe de unidades ejecutoras, solicitudes de gestión de financiamiento de proyectos de inversión previamente avalados por el Despacho Ministerial, ante el Ministerio de Hacienda u otros organismos internacionales, con sus respectivos perfiles y formularios SIIP.	
6	Técnico de Proyectos / OPA	Revisa, analiza, y asesora sobre mejoras a perfiles de proyectos de inversión solicitados por unidades ejecutoras, y de la información requerida por el SIIP.	Se auxilia con información registrada en el SPSI.
7	Jefe de la División de Planificación y Proyectos / OPA.	Revisa y avala perfiles de proyecto de inversión e información requerida por el SIIP, así como la gestión de su financiamiento ante el MH u organismos internacionales predeterminados.	
8	Coordinador de Area de Proyectos	Revisa los perfiles de proyectos de inversión y los formularios del SIIP correspondientes; trasladando éstos últimos al mismo, para ser avalados conjuntamente con la DGICP y a fin de fundamentar la solicitud oficial de código de inversión y/u opinión técnica (OT) de esa Dirección y de la CONIP.	
9	Director OPA.	Solicita oficialmente ante la OFI y ésta ante la DGICP/MH, el código de inversión y la opinión técnica favorable para los perfiles de proyecto de inversión que remite.	
10	Técnico de Proyectos / OPA	Analiza y supera o gestiona ante unidad ejecutora, las observaciones de la DGICP a los	

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 27 de 44

1 Nombre del Procedimiento: Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos.			
Paso No.	Responsable	Actividades	Observaciones
		perfiles enviados.	
11	Director OPA.	Recibe y comunica notificación de la DGICP a unidades ejecutoras, la OT acerca de los perfiles de proyecto de inversión presentados; requiriendo a la vez, información para la siguiente etapa en el SIIP.	
12	Director OPA.	Recibe solicitudes de formulación de estudios básicos y avanzados sobre perfiles de proyecto de inversión con OT favorable.	
13	Técnico de Proyectos / OPA	Revisa y analiza con instancias internas de la OPA, las solicitudes recibidas en la Dirección de la OPA, de formulación de estudios básicos o avanzados sobre proyectos de inversión, en el marco del PRIPME y PAP respectivo.	Se realiza conforme a la Guía Técnica para Elaborar Estudios de Preinversión Pública.
14	Director OPA.	Solicita a los interesados los Términos de Referencia (TDR) del Estudio a realizar.	
15	Técnico de Proyectos / OPA	Asesora y apoya a las Unidades Ejecutoras en la formulación de los TDR de los estudios a realizar para los proyectos de inversión respectivos.	
16	Director OPA.	Recibe los TDRs y los documentos de respaldo.	
17	Técnico de Proyectos / OPA	Revisa y gestiona mejoras ante las Unidades Ejecutoras, de los TDR y documentos de respaldo recibidos, de los estudios a realizar para los proyectos de inversión respectivos.	
18	Jefe de la División de Planificación y Proyectos / OPA.	Revisa y avala los TDRs preparados.	
19	Director OPA.	Solicita al FOSEP o a una fuente de cooperación técnica, los recursos necesarios para la formulación de los estudios básicos o avanzados de los proyectos de inversión correspondientes.	Adjunta los TDRs.
20	Técnico de Proyectos / OPA	Coordina y conduce el proceso de contratación de estudios básicos y avanzados.	
21	Técnico de Proyectos / OPA	Proporciona apoyo en la elaboración de estudios avanzados para proyectos de inversión	

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 28 de 44

1 Nombre del Procedimiento: Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos.			
Paso No.	Responsable	Actividades	Observaciones
		preseleccionados.	
22	Director OPA.	Recibe resultados de estudios que presentan las empresas consultoras contratadas para estos efectos.	
23	Coordinador de Area de Proyectos.	Analiza resultados de estudios que presentan las empresas consultoras contratadas y gestiona aprobaciones correspondientes ante la DGICP/MH.	
24	Director OPA.	Notifica resultados a unidades ejecutoras, para continuar con el proceso de formulación de estudios y gestión de recursos.	

2. Nombre del Procedimiento: Formulación del Programas Institucionales de Inversión Pública			
Paso No.	Responsable	Actividades	Observaciones
1	Director de la OPA.	Recibe requerimiento y lineamientos del Ministerio de Hacienda y gira instrucciones a Jefe de División de Proyectos.	Lineamientos proporcionados por el Ministerio de Hacienda.
2	Jefe de División de Planificación y Proyectos	Analiza los lineamientos e instruye al Coordinador del Área de Proyectos la formulación del Programa.	
3	Coordinador de Área de Proyectos.	Analiza los lineamientos del Ministerio de Hacienda para la formulación del Programa y prepara lineamientos específicos institucionales.	
4	Director OPA.	Remite requerimiento y lineamientos a las Unidades Ejecutoras de Proyectos, para formulación del Programa en el área de su competencia.	Lineamientos del Ministerio de Hacienda y del MAG.
5	Director de Unidad Ejecutora.	Instruye a Jefes la formulación de la Programa en el ámbito de su competencia bajo la coordinación del Jefe o enlace de planificación.	

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 29 de 44

6	Jefe o enlace de planificación.	Formula y presenta a Director la propuesta de PNFI	
7	Director de Unidad Ejecutora.	Revisa y avala la propuesta de Programa y autoriza su envío a la OPA.	
8	Jefe o enlace de planificación.	Ingresa al sistema informático la información de propuesta de Programa.	
9	Técnico de Proyectos / OPA.	Revisa, asesora y apoya a las unidades ejecutoras, en la formulación de sus respectivos Programas.	Información registrada en el sistema informático.
10	Director OPA.	Recibe de las unidades ejecutoras los Programas formulados.	
11	Técnico de Proyectos / OPA.	Revisa y avala los Programas formulados por las unidades ejecutoras del MAG.	Información registrada en el sistema informático.
12	Coordinador de Área de Proyectos.	Revisa, analiza y avala el Programa consolidado del MAG y la presenta al Jefe de División.	
13	Jefe de la División de Planificación y Proyectos / OPA.	Revisa y analiza el Programa del MAG con técnico de la OFI.	
14	Director OPA.	Revisa y otorga visto bueno al Programa y lo presenta a Ministro.	
15	Ministro.	Aprueba el Programa y la remite a la Dirección General de Inversión y Crédito Público del Ministerio de Hacienda a través de la OFI.	

7.2 SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION

Este subsistema tiene como propósito asegurar que la provisión de los bienes y servicios públicos se lleve a cabo con eficiencia, eficacia, equidad y orientados al usuario; por medio de mecanismos de retroalimentación del proceso ejecución de lo planificado. Además, proveer información oportuna y coherente para la toma de decisiones acertadas para mejorar la ejecución de los planes.

Persigue medir el desempeño del Ministerio a nivel de las acciones implementadas por sus dependencias e instituciones adscritas. En este ámbito, el seguimiento se centra en la gestión para

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 30 de 44

el cumplimiento de metas o resultados previstos tanto en los planes de gestión institucional como en los programas y proyectos de inversión pública. Este corresponde a la máxima autoridad, directores y jefaturas en el área de su competencia, con la asesoría o asistencia de la División de Seguimiento y Evaluación de la Oficina de Planificación Agropecuaria.

En el presente manual se referirá al seguimiento y evaluación del nivel operativo, es decir de planes, programas y proyectos del Ministerio El subsistema de Seguimiento y Evaluación comprende los procesos siguientes:

1. Proceso de Seguimiento
2. Proceso de Evaluación

7.2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE SEGUIMIENTO

El seguimiento se refiere al control durante la marcha sobre la ejecución de planes anuales operativos para conocer sobre el cumplimiento de las metas consideradas en las diferentes herramientas de planificación.

El proceso de seguimiento incluye el seguimiento a la ejecución física y financiera del presupuesto y de la inversión pública agropecuaria, lo cual se concretiza a través del seguimiento al cumplimiento de metas físicas y financieras de planes anuales operativos de funcionamiento y de programas y proyectos de inversión pública a cargo del Ramo de Agricultura y Ganadería.

En esta etapa se hace énfasis en la utilización de mecanismos de retroalimentación entre las diferentes instancias del Ministerio, de manera que las decisiones de reprogramación, ajustes y reorientaciones, se tomen en forma oportuna e informada.

7.2.1.1 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Generar información en la que se conozca sobre avance de la ejecución de planes para apoyar la toma de decisiones y aplicación de medidas correctivas, que contribuya al logro de metas y objetivos institucionales.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- a) Proveer información coherente y periódica sobre el avance de la ejecución de planes, para apoyar decisiones oportunas acertadas.

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 31 de 44

- b) Constituir una fuente permanente de retroalimentación, con la finalidad de mantener la dirección establecida en los planes del Ministerio.
- c) Disponer de información sistematizada que permita cumplir con la demanda de los entes contralores del Estado.

7.2.1.2 INSUMOS

- a) Plan Estratégico Institucional.
- b) Planes Anuales Operativos.

7.2.1.3 PRODUCTOS

Informes de Seguimiento.

7.2.1.4 PROCESO

El proceso de seguimiento se desarrolla en dos fases: Diseño y Ejecución.

La fase de diseño se refiere a la preparación de las herramientas básicas que sirven para agilizar el cálculo de los datos cuantitativos del avance físico y financiero en la ejecución de lo planificado. Incluye las actividades siguientes:

Ponderación de los elementos que integran los planes;
Elaboración del Formato Tipo para el informe de avance; y,
Definición del flujo de la Información.

La fase de ejecución se refiere al desarrollo de las actividades específicas del seguimiento. Esta fase comprende las actividades de:

- i. La revisión de los informes de avance o cumplimiento de metas;
- ii. La incorporación de la ponderación al sistema de apoyo informático;
- iii. La incorporación del avance físico en sistema informático; y,
- iv. Análisis de Resultados y Redacción de Informes de Seguimiento.

7.2.1.5 PROCEDIMIENTOS

El proceso de seguimiento comprende los procedimientos siguientes:

1. Diseño de sistemas de seguimiento
2. Ejecución de sistemas de seguimiento

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 32 de 44

1. Nombre del Procedimiento: Diseño del sistemas de seguimiento			
Paso No.	Responsable	Actividades	Observaciones
1	Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Elabora Matriz de Indicadores de Resultados de Seguimiento, Matriz de Ponderación de Indicadores para el Seguimiento, Formato Tipo y el Flujo de información y luego lo traslada al Jefe de Seguimiento y Evaluación de la OPA. Si hay observaciones al diseñado de las matrices, las supera inmediatamente.	Con base en el POA aprobado por la OPA
2	Jefe de Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Recibe el sistema diseñado y convoca a reunión al Jefe y Técnicos de Unidades de Planificación para asignar los pesos relativos (ponderaciones) a los componentes del POA. Si hay observaciones a las matrices diseñadas, regresa al paso anterior.	A la convocatoria deben asistir los responsables inmediatos de la ejecución de las actividades.
3	Jefe de Unidad de Planificación de la dependencia.	Coordina con los jefes el proceso de asignación de porcentajes (ponderación) a los elementos que integran los niveles de la estructura del Plan Operativo Anual y luego, la reemite al Técnico de Planificación de la dependencia y al Director de la Unidad Ejecutora. Sí existen observaciones la supera internamente de la dependencia.	Con la asesoría del Técnico en Seguimiento de la OPA, se aseguran que la ponderación en cada nivel sume 100
4	Técnico de Planificación de la dependencia.	Carga en el sistema mecanizado, las actividades y metas contenidas en el POA. Sí existen observaciones la supera internamente en el sistema.	Utiliza el Manual del Usuario del Sistema y el POA aprobado por la OPA.
5	Técnico de Planificación de la dependencia.	Recibe e ingresa al sistema mecanizado la ponderación para que esté a disposición de los encargados de Seguimiento.	Utiliza la ponderación oficializada.
6	Director de la Unidad Ejecutora.	Recibe y reemite por escrito la ponderación acordada.	Se oficializa ante la Dirección de la OPA.
7	Director de la OPA.	Recibe ponderación oficial y la traslada al Jefe de Seguimiento y Evaluación de la OPA.	

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 33 de 44

1. Nombre del Procedimiento: Diseño del sistemas de seguimiento			
Paso No.	Responsable	Actividades	Observaciones
8	Jefe de Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Recibe ponderación oficial y la traslada al Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA	
9	Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Recibe y revisa ponderación en sistema informático con base en la ponderación oficial impresa. Si existen observaciones, regresa al paso N° 3 ó 4° de acuerdo al tipo de inconsistencia.	Concluido este paso, se cierra el modulo de ponderación del sistema mecanizado.

2. Nombre del Procedimiento: Ejecución del Sistema de Seguimiento			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
1	Responsable de la ejecución directa en la dependencia.	Utilizando el formato tipo específico, elabora y envía al Jefe de Unidad de Planificación de la dependencia el informe de avance de la instancia ejecutora. Si hay observaciones las supera inmediatamente.	Todos los responsables directo de la ejecución informan en una misma fecha.
2	Jefe de Unidad de Planificación en la dependencia.	Recibe los informes de avance de cada una de las instancias ejecutoras internas de la dependencia y lo traslada al Técnico de Planificación de la dependencia. Si hay observaciones lo regresa al paso anterior	Se debe asegurar que lo informado como finalizado tenga el respaldo o evidencia respetiva.
3	Técnico de Planificación de la dependencia.	Revisa que los informes de avance estén completos y que sean congruentes con el Plan Operativo Anual y otros informes anteriores. Si existen observaciones las remite al Jefe de Unidad de Planificación de la dependencia, caso contrario procede a realizar el paso N° 5.	Contrasta con lo planificado y analiza la lógica de ejecución.

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 34 de 44

2. Nombre del Procedimiento: Ejecución del Sistema de Seguimiento			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
4	Jefe de Unidad de Planificación de la dependencia.	Se comunica con los responsables directos para solventar dudas razonables, relacionadas con la ejecución de las actividades. Una vez son superadas las observaciones, vuelve al paso anterior.	Las dudas provienen de la revisión de los informes de avance.
5	Técnico de Planificación de la dependencia.	Consolida los informes de avance de cada una de las instancias ejecutoras internas de la dependencia.	Utilizará parte de los formatos tipo diseñados para tal fin.
6	Técnico de Planificación de la dependencia.	Alimenta base de datos del módulo del sistema mecanizado que sirven de soporte técnico en el proceso de seguimiento.	Utiliza Manual del Usuario y el informe consolidado de avance físico.
7	Técnico de Planificación de la dependencia.	En el menú del sistema mecanizado, accesa la opción que corresponde a Reportes y genera la Memoria de Cálculo del avance en el cumplimiento de metas.	Utiliza Manual del Usuario y genera el reporte mensual, trimestral o de período.
8	Técnico de Planificación de la dependencia.	Genera memoria de cálculo por medio del sistema mecanizado, analiza los resultados contenidos en la misma memoria de cálculo, redacta el informe de seguimiento y lo remite al Jefe de Unidad de Planificación de la dependencia.	Apoyándose en los lineamientos para redacción de informes técnicos, elaborados por el Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.
9	Jefe de Unidad de Planificación de la dependencia.	Recibe, revisa y envía el informe de seguimiento al Director de la Unidad Ejecutora para su análisis y firma.	Se asegura que se cumplan los lineamientos de redacción de informes técnicos.
10	Director de la Unidad	Conoce el informe de seguimiento impreso y lo remite firmado a la OPA.	De acuerdo al calendario de

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 35 de 44

2. Nombre del Procedimiento: Ejecución del Sistema de Seguimiento			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
	Ejecutora.		presentación de informes.
11	Director OPA.	Recibe el informe de seguimiento y lo traslada al Área de Seguimiento de la OPA.	
12	Jefe de Seguimiento y Evaluación de la OPA	Recibe el informe de seguimiento y lo traslada al Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.	
13	Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Recibe, revisa y, si son importantes, remite al Jefe de Seguimiento y Evaluación de la OPA las observaciones sobre el contenido de dicho informe. Si el informe está sin observaciones, inicia el Paso N° 19.	Las observaciones pueden estar relacionadas a la falta de cumplimiento de los lineamientos para la redacción de informes o errores de cálculo.
14	Jefe Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Envía informe de seguimiento con observaciones al Director de la Unidad Ejecutora.	Establece tiempo para superar observaciones.
15	Director de la Unidad Ejecutora.	Recibe informe de seguimiento observado y lo envía al Jefe de Unidad de Planificación de la dependencia.	Le indica el tiempo que disponen para superar observaciones.
16	Jefe de Unidad de Planificación de la dependencia.	Supera internamente las observaciones al informe de seguimiento y lo remite al Jefe de Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Lo remite en el tiempo establecido anteriormente en el paso N° 14.
17	Jefe de Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Recibe informe de seguimiento con observaciones superadas y lo traslada al Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.	.
18	Técnico en Seguimiento y	Recibe y revisa que las observaciones planteadas al informe de seguimiento hayan sido superadas.	

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 36 de 44

2. Nombre del Procedimiento: Ejecución del Sistema de Seguimiento			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
	Evaluación de la OPA.	Si persisten observaciones, regresa al paso N° 16.	
19	Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Integra el informe de seguimiento sobre avance del Plan Operativo Sectorial (POS) y lo remite al Jefe de Seguimiento y Evaluación y continúa con el paso N° 24. Supera observaciones al informe de seguimiento del POS.	Utiliza los informes de seguimiento de todas las dependencias
20	Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Generar el Resumen Ejecutivo de Seguimiento del POS y lo remite al Jefe del Área de Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Utiliza el informe de seguimiento del POS.
21	Jefe de Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Recibe y revisa el Resumen Ejecutivo de Seguimiento del POS. Si hay observaciones lo regresa al paso anterior, caso contrario lo remite al Director de la OPA	Cualquier observación la supera el Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.
22	Director de la OPA.	Revisa el Resumen Ejecutivo de Seguimiento del POS y lo envía al Despacho y a los Directores de las Unidades Ejecutoras.	
23	Despacho y Directores	Recibe y analizan el Resumen Ejecutivo de Seguimiento del POS	Para su información y toma de decisiones
24	Jefe de Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Recibe y revisa el Informe del Plan Operativo Sectorial del MAG y lo remite al Director de la OPA. Si hay observaciones lo regresa al paso N° 19.	Este Informe, también, contiene el Resumen Ejecutivo de Seguimiento.
25	Director OPA.	Emite Visto Bueno y lo remite a la Oficina de Auditoría Interna del MAG. Si hay observaciones, regresa al paso anterior.	
26	Director OAI	Recibe informe para efectos de auditoría financiera	

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 37 de 44

2. Nombre del Procedimiento: Ejecución del Sistema de Seguimiento			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
		y de gestión.	

7.2.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

Las acciones que implica la evaluación de planes, programas y proyectos están orientados a evaluar los productos y estimar en que medida los objetivos de corto o mediano plazo se están cumpliendo o van en el camino correcto de cumplirse, con el propósito de medir el desempeño institucional y de las distintas unidades.

En tal sentido, se define dos tipos de evaluación: continua o sobre la marcha y de productos y efectos.

La primera, se sustentará en los informes que se obtengan de las actividades de seguimiento durante la ejecución de planes, programas y proyectos; y en los informes de la verificación de cumplimiento de indicadores de resultados.

La segunda, se realizará específicamente a proyectos de inversión pública de conformidad al diseño de cada uno de los mismos y a lo establecido en el respectivo contrato o convenio que se suscriban entre la República de El Salvador y los organismos cooperantes; para lo cual se requerirá de servicios especializados de consultoría.

Este tipo de evaluación podrá realizarse en dos momentos de la ejecución del proyecto, y de acuerdo al momento en que se desarrolle podrá haber dos tipos de evaluación: la intermedia y la de fin de proyecto.

Las evaluaciones intermedias tienen como propósito fundamental servir de fuente de información como un mecanismo de retroalimentación para la mejora de las intervenciones implementadas.

Las evaluaciones de fin de proyectos proveen información sobre la eficiencia y/o efectividad con que se han ejecutado los planes, así como los productos y efectos que se han alcanzado a la luz de los objetivos de mediano y corto plazo previstos en el proyecto. Deben además proveer información en torno a los factores que se encuentran detrás del éxito o fracaso de las intervenciones.

Por la alta demanda de recursos financieros, necesidad de constituir equipos altamente multidisciplinarios, rigurosidad técnica de ejecución y consumidores de alta cantidad de tiempo,

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 38 de 44

este tipo de estudios se llevará acabo en aquellos proyectos de desarrollo rural que en su plan de inversión tiene presupuestado recursos financieros para contratar servicios de consultoría especializada.

7.2.2.1 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Contar con mecanismos de retroalimentación entre las diferentes instancias del Ministerio, de manera que las decisiones se tomen en forma oportuna y apropiada.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar la eficiencia y efectividad de los productos y efectos alcanzados, así como detectar oportunamente las desviaciones a fin de implementar medidas correctivas.
- Evaluar los productos y efectos resultantes de la ejecución de los proyectos y su relación con el logro de las metas y objetivos previstos en los mismos.
- Aprovechar las lecciones aprendidas como productos de la ejecución de los planes de los proyectos, con el fin de aplicarlas en el diseño y ejecución de intervenciones futuras.

7.2.2.2 INSUMOS

Los principales insumos para el proceso de evaluación son los siguientes:

- Plan Operativo Sectorial;
- Planes Operativos Anuales
- Documento del Proyecto
- Informes de seguimiento de planes;

7.2.2.3 PRODUCTO

- Informes de evaluación continua
- Informes de evaluación de productos y efectos.

7.2.2.4 PROCESO

El proceso de evaluación continua se inicia con el análisis de aquellos indicadores de resultados que por su comportamiento en la ejecución de los mismos, despiertan el interés de ser investigados. Luego, se efectúa la investigación en campo para verificar la calidad con que éstos

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 39 de 44

han sido informados por las dependencias y conocer la opinión que tienen algunos usuarios sobre su oportunidad y calidad y, el beneficio que les ha significado. Generalmente, estos resultados provienen de una muestra de beneficiarios que carecen de representatividad estadística, pero que marcan la tendencia de las variables investigadas.

La evaluación de productos y efectos se desarrolla en dos fases: Diseño y Ejecución; las cuales se describirán en el siguiente apartado. En la fase de diseño del estudio de evaluación se define el alcance del estudio, la metodología a utilizar, Términos de Referencia y contratación de los servicios de consultoría especializada.

7.2.2.4 PROCEDIMIENTOS

El proceso de evaluación comprende los procedimientos siguientes:

1. Evaluación continua
2. Diseño de estudios de evaluación de productos y efectos
3. Ejecución de estudios de valuación de productos y efectos

1. Nombre del Procedimiento: Evaluación Continua			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
1	Técnico de Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Identifica indicadores de productos a investigar y propone metodología de verificación en campo a Jefe del Área de Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Utiliza los informes de seguimiento de las dependencias.
2	Jefe de Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Coordina con el Jefe de la Unidad de Planificación de la dependencia la verificación in situ.	
3	Jefe de Seguimiento y Evaluación de la OPA y Jefe de la Unidad de Planificación de la dependencia.	Analizan y definen proceso metodológico de verificación en campo.	Definen tipo de investigación, ajustan cuestionarios o guías de entrevista, plan de trabajo, etc.
4	Jefe de Unidad de Planificación de la dependencia.	Realiza contacto con el responsable directo de la ejecución de las acciones para coordinar visita de campo.	Esta actividad se realiza con participación de la OPA.
5	Técnico en	Realiza verificación en campo. Los usuarios a	Utilizan la

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 40 de 44

1. Nombre del Procedimiento: Evaluación Continua			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
	Seguimiento y Evaluación de la OPA.	visitar son seleccionados al azar y con arranque aleatorio.	metodología de verificación definida.
6	Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Procesa datos obtenidos en campo y elabora cuadros de resultados.	Cuadros de resultados acorde al Plan de Tabulación, previamente elaborado.
7	Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Analiza resultados y elabora el informe de evaluación continua y lo presenta a Jefe de Seguimiento y Evaluación. Supera observaciones del Jefe de Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Destaca resultados, calidad de los productos y utilidad de los mismos, según la opinión de los usuarios.
8	Jefe de Seguimiento y Evaluación de la OPA.	Revisa informe de evaluación continua. Si tiene observaciones, lo regresa al paso anterior (N° 7); caso contrario, lo remite al Director de la OPA.	
9	Director de la OPA.	Remite informe de evaluación continua al Director de la Unidad Ejecutora.	Para toma de decisiones en la dependencia.

2. Nombre del Procedimiento: Diseño de Estudios de Evaluación de Productos y Efectos			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
1	Jefe de Unidad de Planificación de la dependencia.	Define objetivos y alcances del estudio de evaluación, con base en la naturaleza del proyecto a evaluar y a la disponibilidad de recursos financieros.	Con la asesoría del Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.
2	Jefe de Unidad de Planificación de la	Define la Metodología a utilizar tomando en consideración los objetivos y alcances definidos	Con la asesoría del Técnico en

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 41 de 44

2. Nombre del Procedimiento: Diseño de Estudios de Evaluación de Productos y Efectos			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
	dependencia.	en el paso anterior.	Seguimiento y Evaluación de la OPA.
3	Jefe de Unidad de Planificación de la dependencia o Consultor contratado	Determina el tamaño de la muestra, de acuerdo a los objetivos y alcances del estudio de evaluación.	Para esta actividad se realiza una “Prueba Piloto”
4	Jefe de Unidad de Planificación de la dependencia.	Formula Términos de Referencia.	Con la asesoría del Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.
5	OACI o unidad facultada por convenio.	Realiza proceso de contratación de servicios de consultoría.	De acuerdo a lo estipulado en el Contrato de Préstamo.

3. Nombre del Procedimiento: Ejecución de Estudios de Evaluación de Productos y Efectos			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
1	Consultor contratado.	Detalla el plan de trabajo y la metodología a utilizar. Supera observaciones provenientes del proyecto.	Amplía y especifica lo propuesto en la oferta técnica.
2	Director o Jefe del proyecto.	Revisión y aprobación del plan de trabajo y metodología a aplicar. Si tiene observaciones regresa al paso anterior.	Con la asesoría del Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.
3	Consultor contratado.	Diseño o revisión de los instrumentos de investigación, manuales técnicos operativos y plan de tabulación y los remite a aprobación del proyecto. Supera observaciones provenientes del proyecto.	

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 42 de 44

3. Nombre del Procedimiento: Ejecución de Estudios de Evaluación de Productos y Efectos			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
4	Director o Jefe del proyecto.	Aprueba los instrumentos de investigación, manuales técnicos operativos y plan de tabulación. Si tiene observaciones regresa al paso anterior.	Con la asesoría del Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA.
5	Consultor contratado.	Capacitación en forma teórica y práctica al personal de campo y oficina para el adecuado manejo de los instrumentos de investigación.	Utiliza los manuales técnicos operativos
6	Consultor contratado.	Levantamiento de información en campo, utilizando el listado de usuarios seleccionados o el material cartográfico. Sí hay inconsistencia en los datos de los cuestionarios, realiza reentrevista.	Puede ser por censo o muestreo. Se realizan reentrevista para asegurarse sobre la calidad de los datos de campo.
7	Consultor contratado.	Capacitación de los Críticos Codificadores.	Se utiliza el Cuestionario, el Manual de Crítica-Codificación y Tips de Chequeo del cuestionario.
8	Consultor contratado.	Crítica codificación de los datos contenidos en los instrumentos de investigación diligenciados en campo. Si hay inconsistencia regresa al paso N° 6.	Utilizan Manual de Crítica-Codificación.
9	Consultor contratado.	Programa para generar las bases de datos relacionales, pantallas de captura inteligente de datos, consistencia automatizada y generación de cuadros de resultados.	Utiliza el Cuestionario, Manual de Consistencia Automatizada y Plan de Tabulación.
10	Consultor contratado.	Digita los datos contenidos en los instrumentos de investigación.	Los datos a digitar corresponden a caracteres

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 43 de 44

3. Nombre del Procedimiento: Ejecución de Estudios de Evaluación de Productos y Efectos			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
		Si hay inconsistencia regresa al paso N° 6.	numéricos (códigos).
11	Director o Jefe del proyecto.	Supervisión de actividades de campo y oficina. Si hay inconsistencia regresa al paso N° 6.	Con la asesoría del Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA
12	Consultor contratado	Genera cuadros de resultados.	Con base a la programación informática desarrollada.
13	Consultor contratado	Depura base de datos. Si hay inconsistencia regresa al paso N° 6.	Se realiza de acuerdo al programa de consistencia automatizada y al fruto de la revisión manual de los cuadros de resultados.
14	Consultor contratado	Análisis y redacción del Informe Final del Estudio de Evaluación y luego, lo remite al Director o Jefe del proyecto. Supera observaciones provenientes del proyecto	Utilizando los cuadros de resultados.
15	Director o Jefe del proyecto.	Revisa y aprueba Informe Final del Estudio de Evaluación. Sí tiene observaciones, regresa al paso anterior	Con la asesoría del Técnico en Seguimiento y Evaluación de la OPA
16	Consultor contratado	Presentación oral de los principales resultados.	Con la participación de actores claves involucrados en la ejecución del plan, programa o proyecto

	OFICINA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA	Código:
	MANUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION INSTITUCIONAL	Página N° 44 de 44

3. Nombre del Procedimiento: Ejecución de Estudios de Evaluación de Productos y Efectos			
Paso No.	Responsable	Actividad	Observaciones
			evaluado.