

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

LA CONDUCCION DEL PROCESO DE PLANIFICACION-EJECUCION DE LA POLITICA DE DESARROLLO AGROPECUARIO Y RURAL

El Papel de la Cooperación Técnica del IICA

IICA
2.234
1980
(ANEXOS)

(ANEXO).

CRTN 320.6. 35918c

x L. de las Casas.

CC
NOS

SECRETARIA
DE
ESTADO

**LA CONDUCCION DEL PROCESO DE PLANIFICACION -
EJECUCION DE LA POLITICA DE DESARROLLO
AGROPECUARIO Y RURAL**

EL PAPEL DE LA COOPERACION TECNICA DEL IICA



PROBLEMÁTICA

ENFOQUE

PAPEL DEL IICA

CONSIDERACIONES SOBRE LA PROBLEMÁTICA DE LA ACCIÓN DEL SECTOR PÚBLICO PARA CONDUCIR EL PROCESO DE DESARROLLO AGROPECUARIO RURAL

EXISTE UNA

- LIMITADA CAPACIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARA LA FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL.
- FALTA DE PARTICIPACIÓN EFECTIVA DEL NIVEL REGIONAL Y LOCAL EN LA CONDUCCIÓN DEL PROCESO DE DESARROLLO.
- LIMITADA PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LA POBLACIÓN RURAL EN LA CONDUCCIÓN DE DICHO PROCESO.

QUE A TRAVES DE

- ESFUERZOS BASADOS EN DOCTRINAS QUE ENFATIZAN LA SEPARACIÓN ENTRE LA FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA Y SU EJECUCIÓN.
- ESFUERZOS DIRIGIDOS AL FORTALECIMIENTO DE LOS ORGANISMOS DEL NIVEL CENTRAL.
- USAR INSTRUMENTOS NO ADAPTADOS O NO ADAPTABLES A LAS CONDICIONES ESPECÍFICAS DE LOS PAÍSES.

SE CONTRIBUYE A

- REDUCIR EL CONTENIDO DE LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN Y AGUDIZAR LA SEPARACIÓN ENTRE DICHOS PROCESOS.
- FOMENTAR EL CRECIMIENTO DE ORGANIZACIONES A NIVEL NACIONAL SACRIFICANDO LOS NIVELES REGIONAL Y LOCAL.
- LIMITAR LA PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LA POBLACIÓN EN LA CONDUCCIÓN DEL PROCESO DE DESARROLLO.

CARACTERISTICAS DE UN ENFOQUE SOBRE LA CONDUCCION DEL PROCESO DE PLANIFICACION - EJECUCION DE LA POLITICA DE DESARROLLO AGROPECUARIO Y RURAL

SE SUSTENTA EN:

- LA REDEFINICIÓN DE LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN COMO UN SOLO PROCESO, CONTÍNUO Y FLEXIBLE. .
- EL REDISEÑO DEL PAPEL DE LOS SISTEMAS DE DIRECCIÓN (PLANIFICACIÓN Y DECISIONES) EN SUS DIFERENTES NIVELES Y LA INTEGRACIÓN ENTRE ELLOS (NACIONAL, REGIONAL O INTERMEDIO, LOCAL).
- LA READECUACIÓN DE LAS RELACIONES DEL SECTOR PÚBLICO CON LA POBLACIÓN RURAL PARA INCORPORAR LA PARTICIPACIÓN ACTIVA DE ELLA EN LA CONDUCCIÓN DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN - EJECUCIÓN.

PROPOSITO

FUNDAMENTAL

DEL ENFOQUE

CONTRIBUIR A MEJORAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE QUE GENERAN BIENES Y SERVICIOS PARA CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS DEL DESARROLLO AGROPECUARIO Y BIENESTAR DE LA POBLACIÓN RURAL.

OBJETO

EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN-EJECUCIÓN DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO AGROPECUARIO Y RURAL, EN SU CONTEXTO INTEGRAL (FORMULACIÓN - INSTRUMENTACIÓN DE LA EJECUCIÓN - REALIZACIÓN DE ACCIONES - CONTROL/EVALUACIÓN).

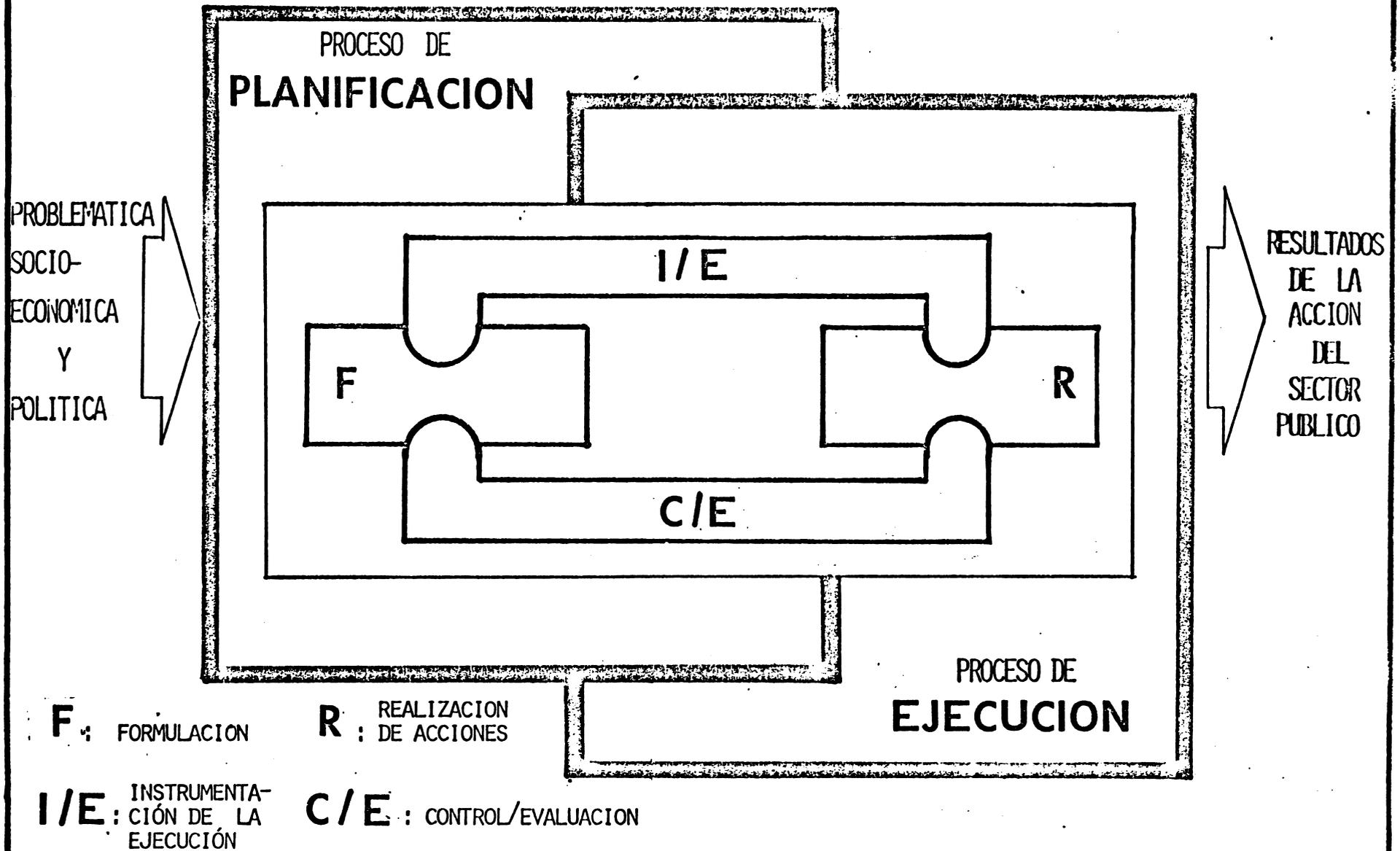
VEHICULO

EL SISTEMA DE DIRECCIÓN DEL CONJUNTO DE INSTITUCIONES PÚBLICAS DIRECTAMENTE VINCULADAS A LA CONDUCCIÓN DEL PROCESO DE DESARROLLO AGROPECUARIO Y RURAL.

INSTRUMENTOS

METODOLOGÍAS, NORMAS Y PRINCIPIOS BASADOS EN LAS DISCIPLINAS DE PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO, QUE SE TRADUCEN EN EL MEJORAMIENTO DE LOS MECANISMOS DE DIRECCIÓN.

CONDUCCION DEL PROCESO DE DESARROLLO AGROPECUARIO Y RURAL



ETAPAS DEL PROCESO DE PLANIFICACION - EJECUCION

FORMULACION

GENERACIÓN DE LAS POLÍTICAS PARA ACTUAR SOBRE LA PROBLEMÁTICA.

INSTRUMENTACION DE LA EJECUCION

ESPECIFICACIÓN DE LAS POLÍTICAS FORMULADAS, DEFINICIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE MEDIDAS PARA CORREGIR SITUACIONES COYUNTURALES Y LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS Y RESPONSABILIDADES.

REALIZACION DE ACCIONES

PROVISIÓN DE INSUMOS INTERNOS Y SU TRANSFORMACIÓN EN ACCIONES ESPECÍFICAS REALIZADAS.

CONTROL / EVALUACION

SEGUIMIENTO, REVISIÓN DE REALIZACIONES Y RESULTADOS Y DEFINICIÓN DE MEDIDAS CORRECTIVAS.

EL CONJUNTO DE LOS ORGANISMOS PUBLICOS

CUYO OBJETIVO PRINCIPAL ES

EL DESARROLLO AGROPECUARIO Y EL BIENESTAR RURAL

CONSTITUYEN UN

SISTEMA

QUE ES

ABIERTO

Y CONTIENE

SISTEMAS SUBORDINADOS

SISTEMA

COMPLEJO ORGANIZADO DE PARTES O COMPONENTES QUE SE INTERRELACIONAN PARA EL LOGRO DE UN OBJETIVO COMÚN A TRAVÉS DE UN CONJUNTO DE PRODUCTOS QUE SON GENERADOS MEDIANTE PROCESOS PARTICULARES DENTRO DE UNOS LÍMITES QUE CONSTITUYEN LA FRONTERA DEL SISTEMA.

ABIERTO

LOS COMPONENTES DEL SISTEMA MANTIENEN UNA INTERACCIÓN COMPLEJA CON EL AMBIENTE DEL SISTEMA (REALIDAD ECONÓMICO-SOCIAL Y POLÍTICA DEL PAÍS).

SISTEMAS SUBORDINADOS

LAS PARTES O COMPONENTES DEL SISTEMA DEFINEN OTROS ELEMENTOS DE MENOR COMPLEJIDAD QUE SE DERIVAN DEL ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES QUE EL SISTEMA PRINCIPAL DEBE REALIZAR EN FORMA PERMANENTE PARA LOGRAR SU OBJETIVO.

100

**DENTRO DEL SISTEMA QUE CONSTITUYEN
ESTOS ORGANISMOS PUBLICOS PUEDEN
CARACTERIZARSE CUATRO SISTEMAS SUBORDINADOS**

PRODUCCION

TRANSFORMA RECURSOS EN PRODUCTOS FINALES DEL SISTEMA

APOYO

PROVEE LOS RECURSOS A TRANSFORMAR Y ENTREGA PRODUCTOS FINALES

REGULACION

ESTABLECE LAS NORMAS DE ACTUACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL SISTEMA ASI COMO LA NATURALEZA DE LAS INTERRELACIONES DE ESTOS CON EL AMBIENTE

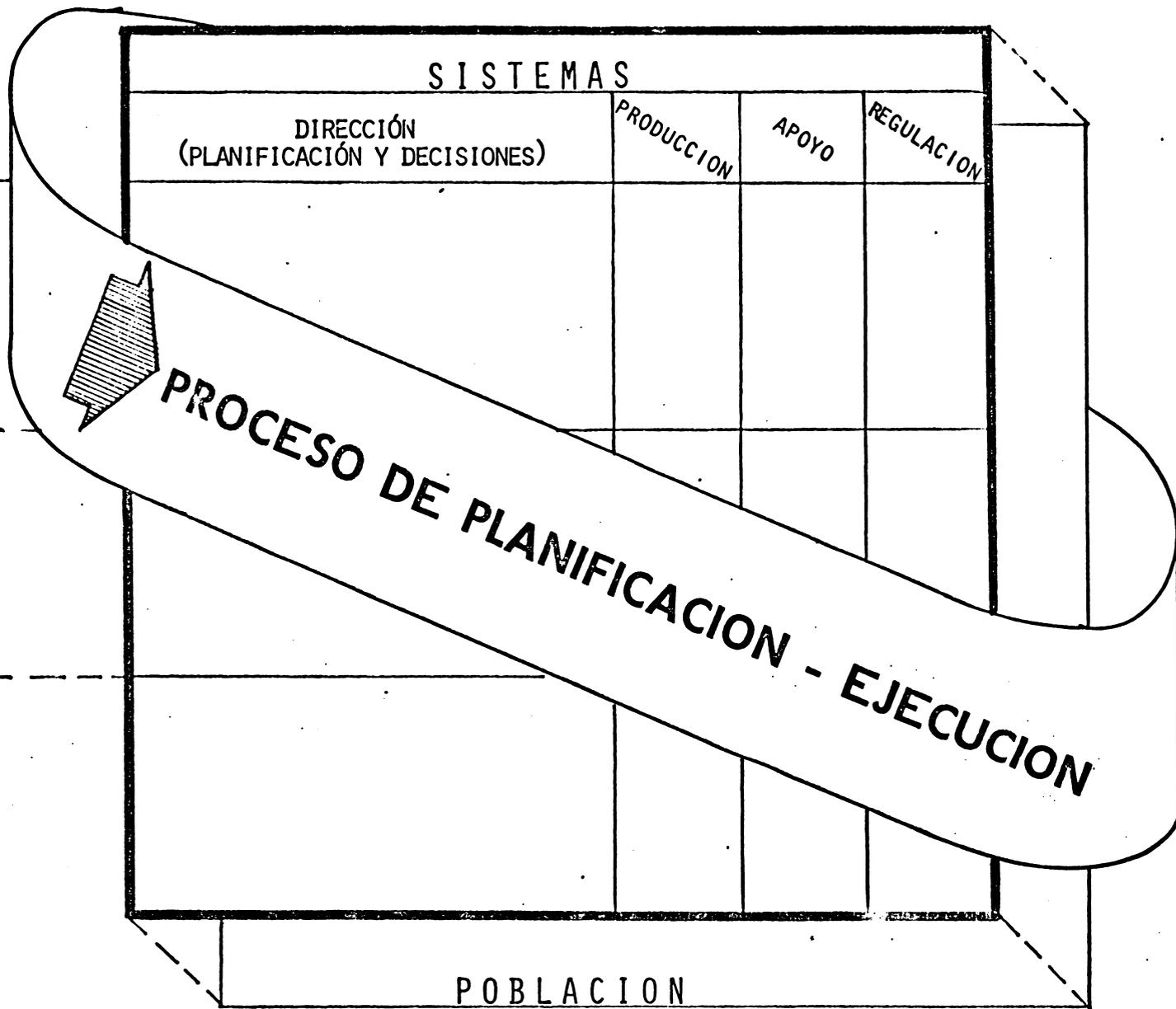
DIRECCION

CONDUCE LAS ACCIONES DE TODO EL SISTEMA

NIVEL NACIONAL

NIVEL REGIONAL (O INTERMEDIO)

NIVEL LOCAL



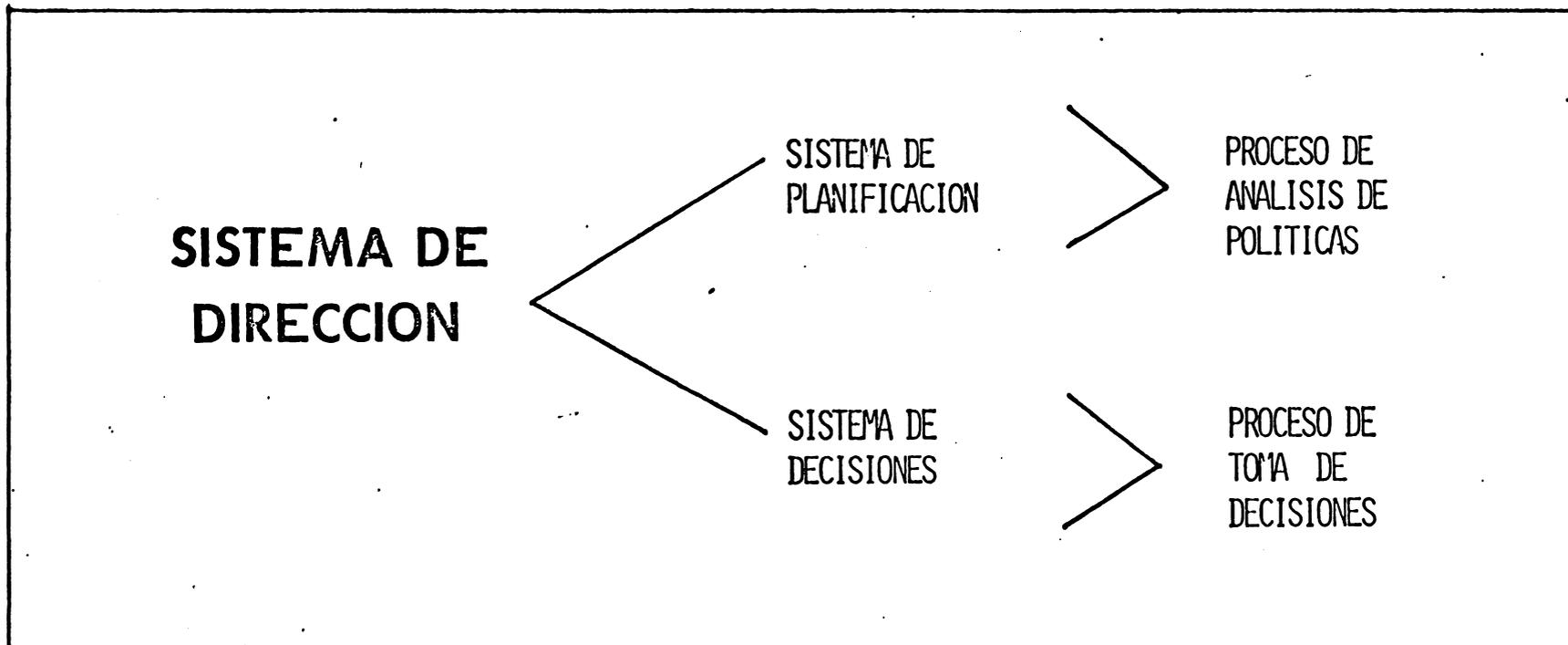
SISTEMA DE DIRECCION

CARACTERISTICAS

- ES UN SISTEMA ABIERTO
INTERACTÚA CON SU MEDIO AMBIENTE
- ES DE CIRCUITO CERRADO
GENERA REFORMULACIONES PARA ADAPTACIÓN
PERMANENTE

FUNCIONES

- DIRIGIR LAS ACCIONES DE LOS DEMÁS SISTEMAS SUBORDINADOS, A TRAVÉS DE LA
- INTERPRETACIÓN CONTÍNUA DE LA PROBLEMÁTICA, PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS Y DEFINICIÓN DE SOLUCIONES APROPIADAS PARA QUE
- SE LOGREN LOS OBJETIVOS DESEADOS HACIENDO EL USO MÁS RACIONAL DE LOS RECURSOS DEL SISTEMA EN SU CONJUNTO.



AL CONCEPTUAR A LOS SISTEMAS DE PLANIFICACION Y DE DECISIONES INTEGRADOS EN UN SISTEMA DE DIRECCION EN-
CARGADO DE LA CONDUCCION DEL PROCESO DE PLANIFICACION - EJECUCION CORRESPONDERA AL SISTEMA DE PLANIFICA-
CION PREOCUPARSE POR

- LA RACIONALIZACION DE LAS DECISIONES
- LA CALIDAD DE LA ACCION

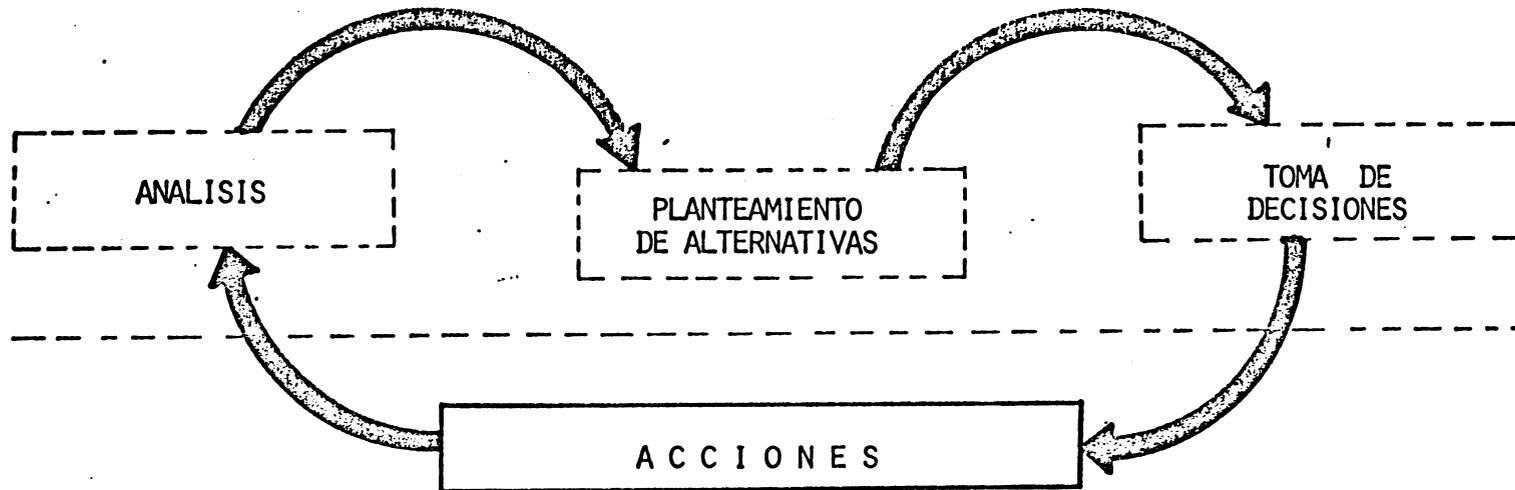
FUNCIONES DEL SISTEMA DE DIRECCION

- INTERPRETACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA SOCIO-ECONÓMICA Y POLÍTICA
- ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS
- DEFINICIÓN DE POLÍTICAS (GENERAL, SECTORIAL, ESPECÍFICAS, MEDIDAS DE POLÍTICA Y ACCIONES ESPECÍFICAS)
- DEFINICIÓN DE LA ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL
- PROGRAMACIÓN DE ACCIONES ESPECÍFICAS Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS Y RESPONSABILIDADES
- COORDINACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE ACCIONES ESPECÍFICAS
- SEGUIMIENTO DE LA REALIZACIÓN ACCIONES ESPECÍFICAS Y DEL COMPORTAMIENTO DE LOS FACTORES QUE DETERMINAN LA PROBLEMÁTICA
- CONTROL/EVALUACIÓN DE REALIZACIONES Y RESULTADOS

IMPLICAN

REALIZACION DE ACTIVIDADES DE DIRECCION
(SON PARTICULARES PARA CADA PAÍS Y PARA CADA UNO DE LOS NIVELES ESPACIALES DE OPERACION)

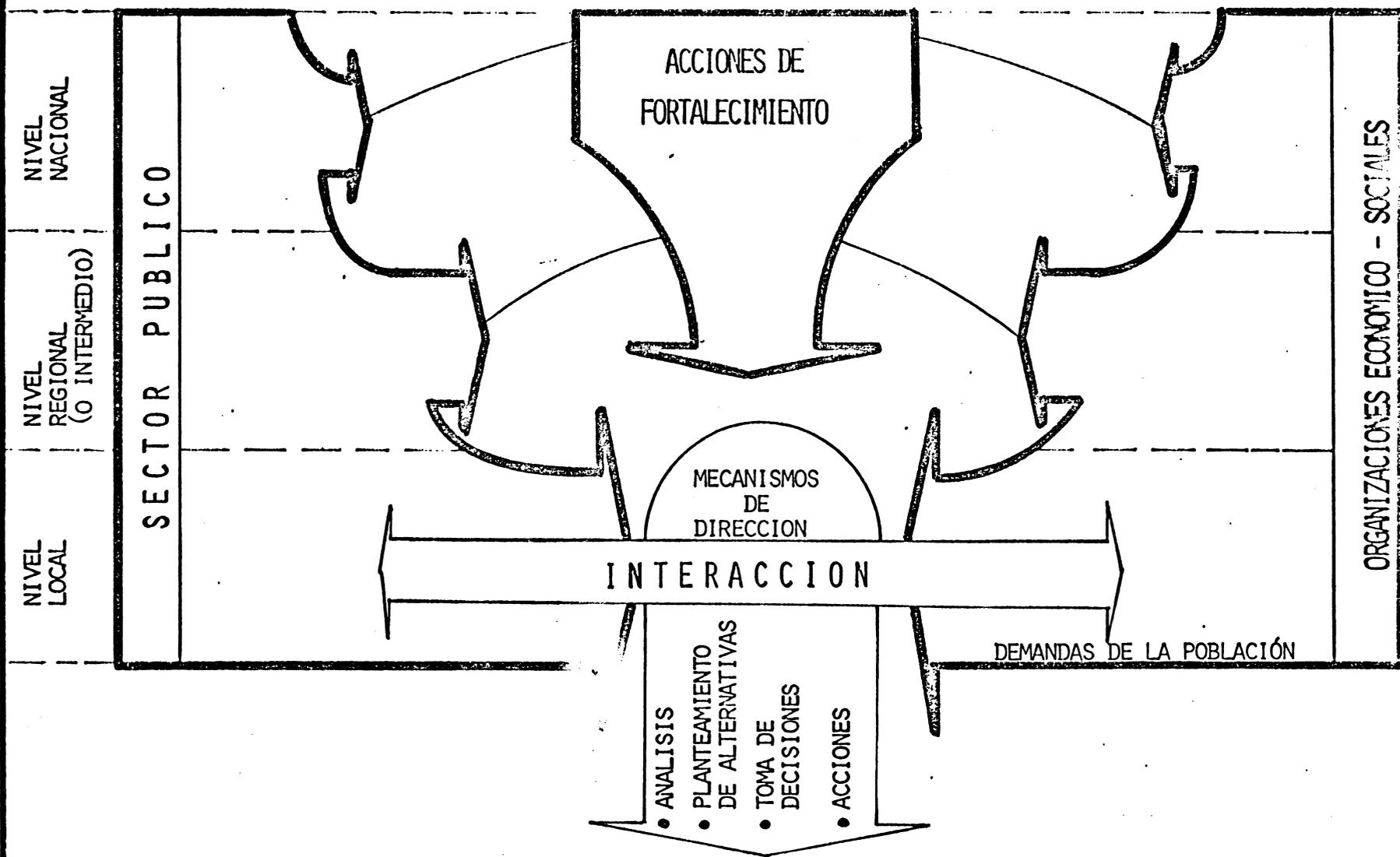
MECANISMOS DE DIRECCION



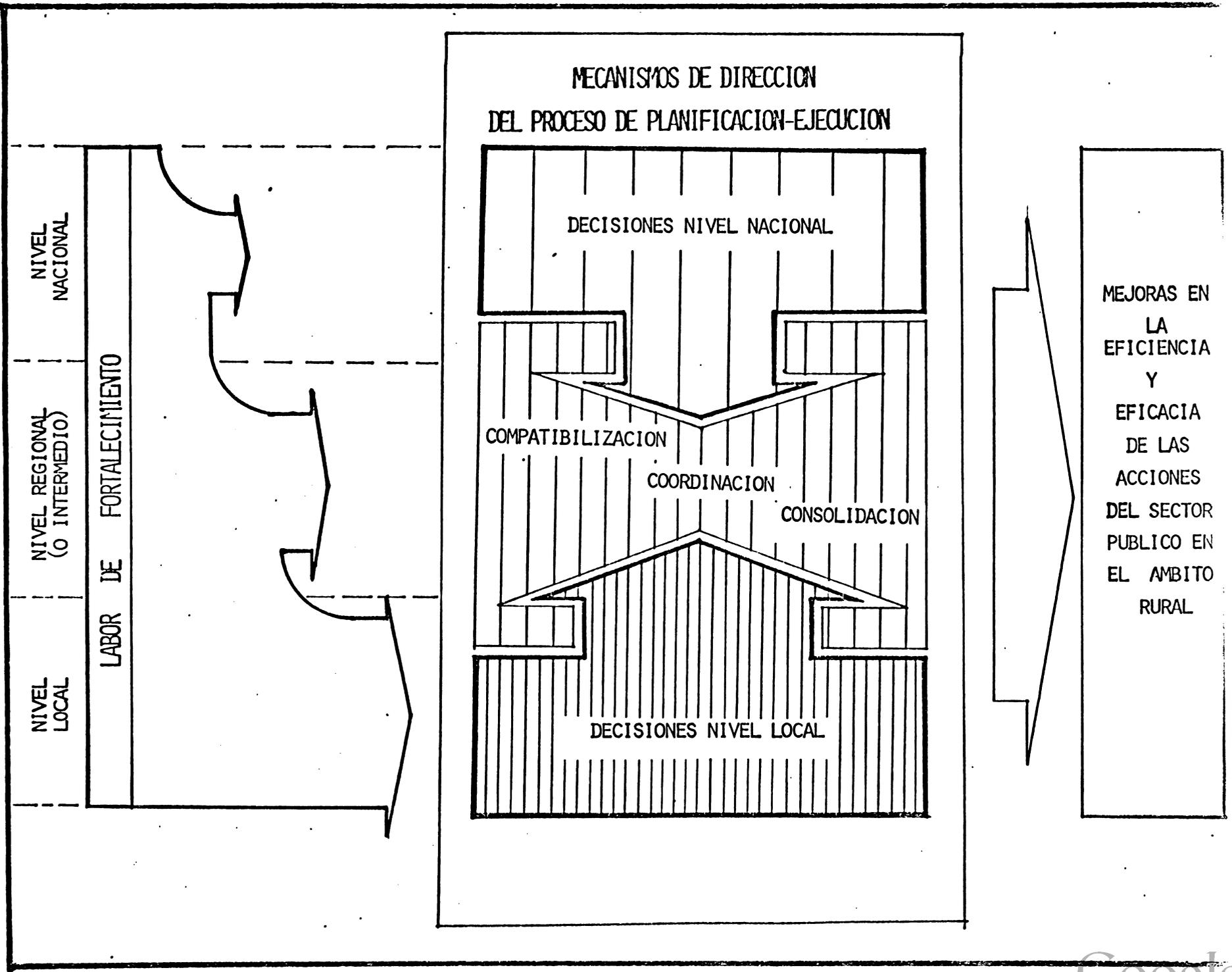
INTERRELACIONES QUE SE DAN ENTRE EL ANALISIS, PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS Y LA CORRESPONDIENTE DECISIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES DE DIRECCION DENTRO DE UN CONTEXTO ORGANIZACIONAL DETERMINADO

"LOS MECANISMOS DE DIRECCION SON PARTICULARES PARA CADA PAIS
Y PARA CADA UNO DE LOS NIVELES ESPACIALES DE OPERACION"

RELACIONES ENTRE EL SECTOR PUBLICO Y LA POBLACION RURAL



MEJORAS EN LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LAS ACCIONES DEL SECTOR PÚBLICO PARA EL DESARROLLO RURAL



**EL PAPEL DE LA COOPERACION
TECNICA DEL IICA**

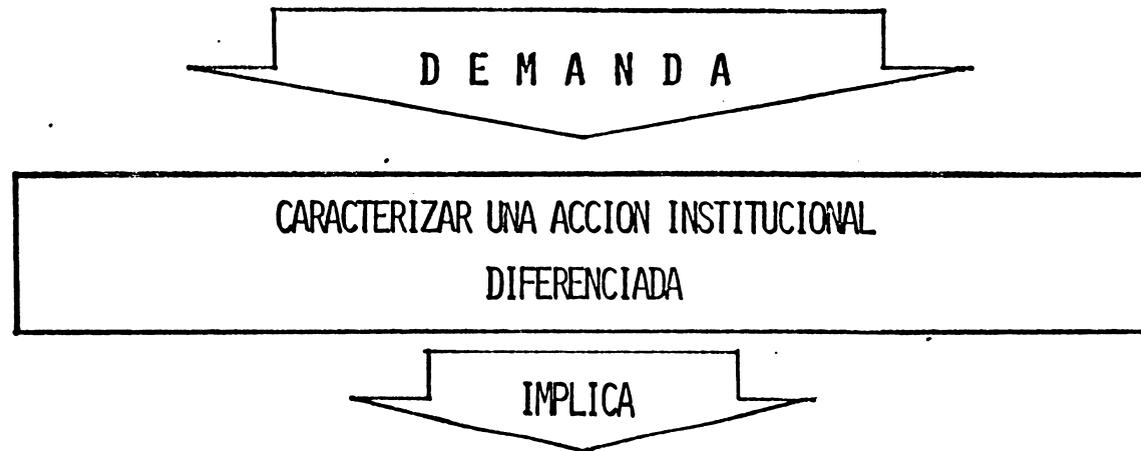
● LA NATURALEZA DE LA ACCION DEL IICA

- RESPONDE A DEMANDAS HETEROGÉNEAS
- SOBRE ASPECTOS TECNOLÓGICOS QUE EVOLUCIONAN RÁPIDAMENTE
- CON UN CRECIENTE RECONOCIMIENTO DE SU INTERDEPENDENCIA CON LOS ASPECTOS SOCIALES

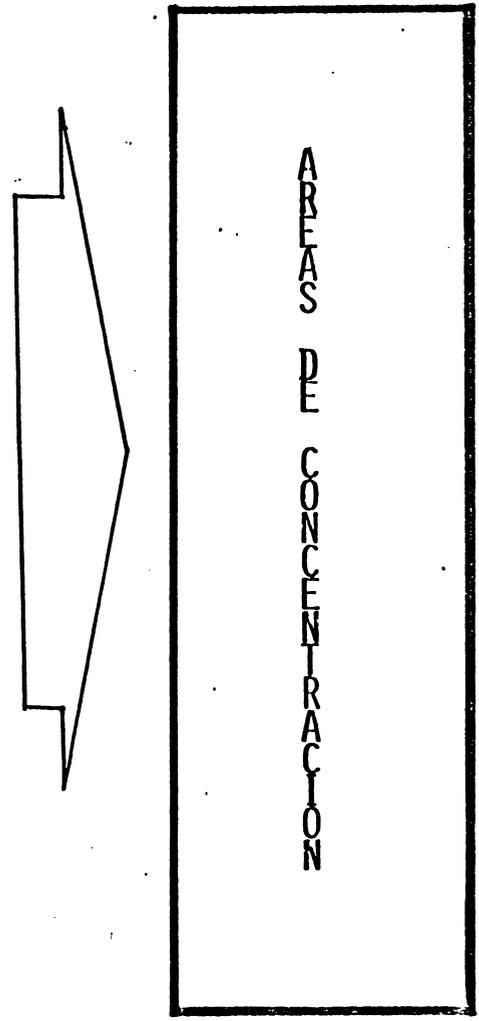
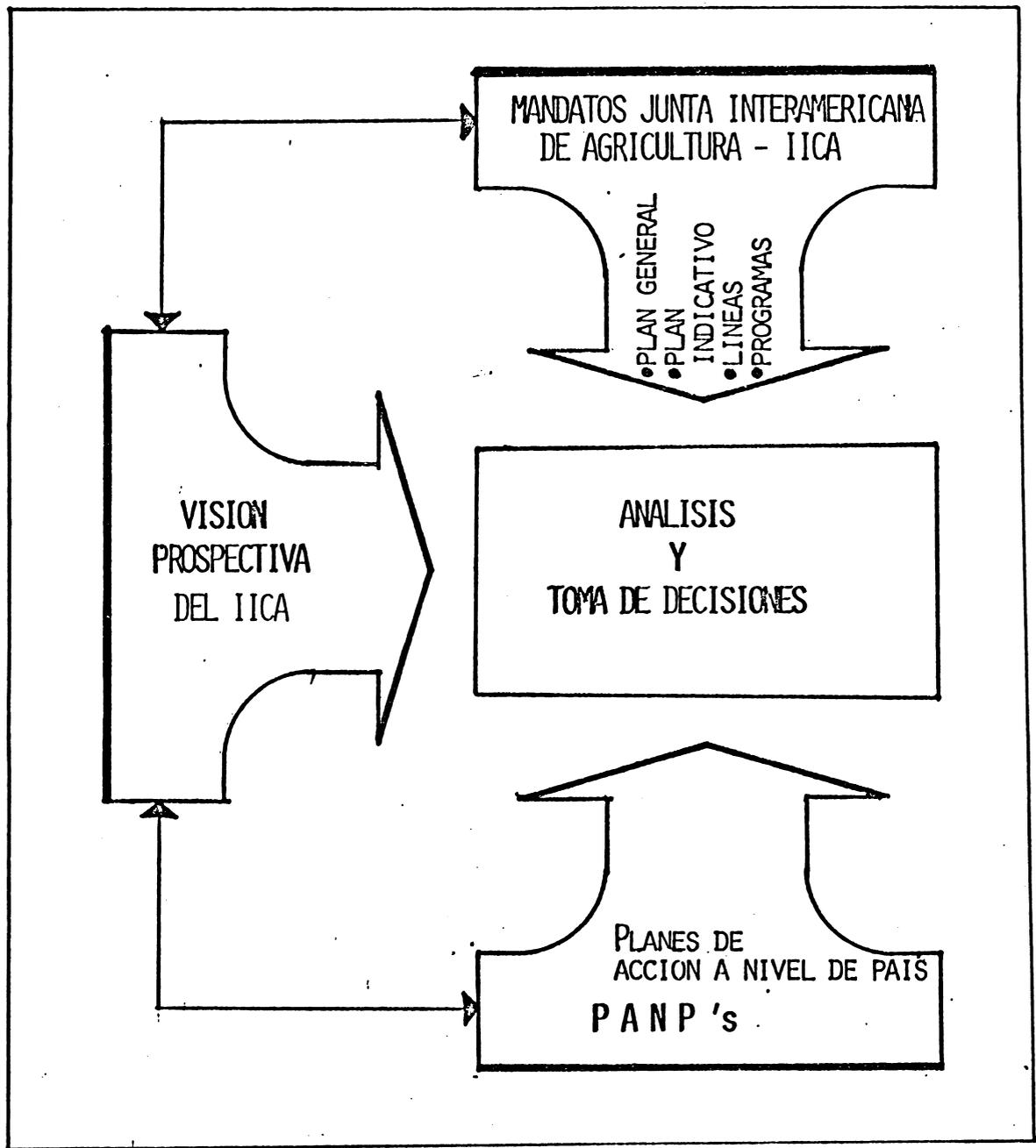
Y

● QUE BRINDE COOPERACION TECNICA A MAS DE 25 PAISES DENTRO DEL MARCO

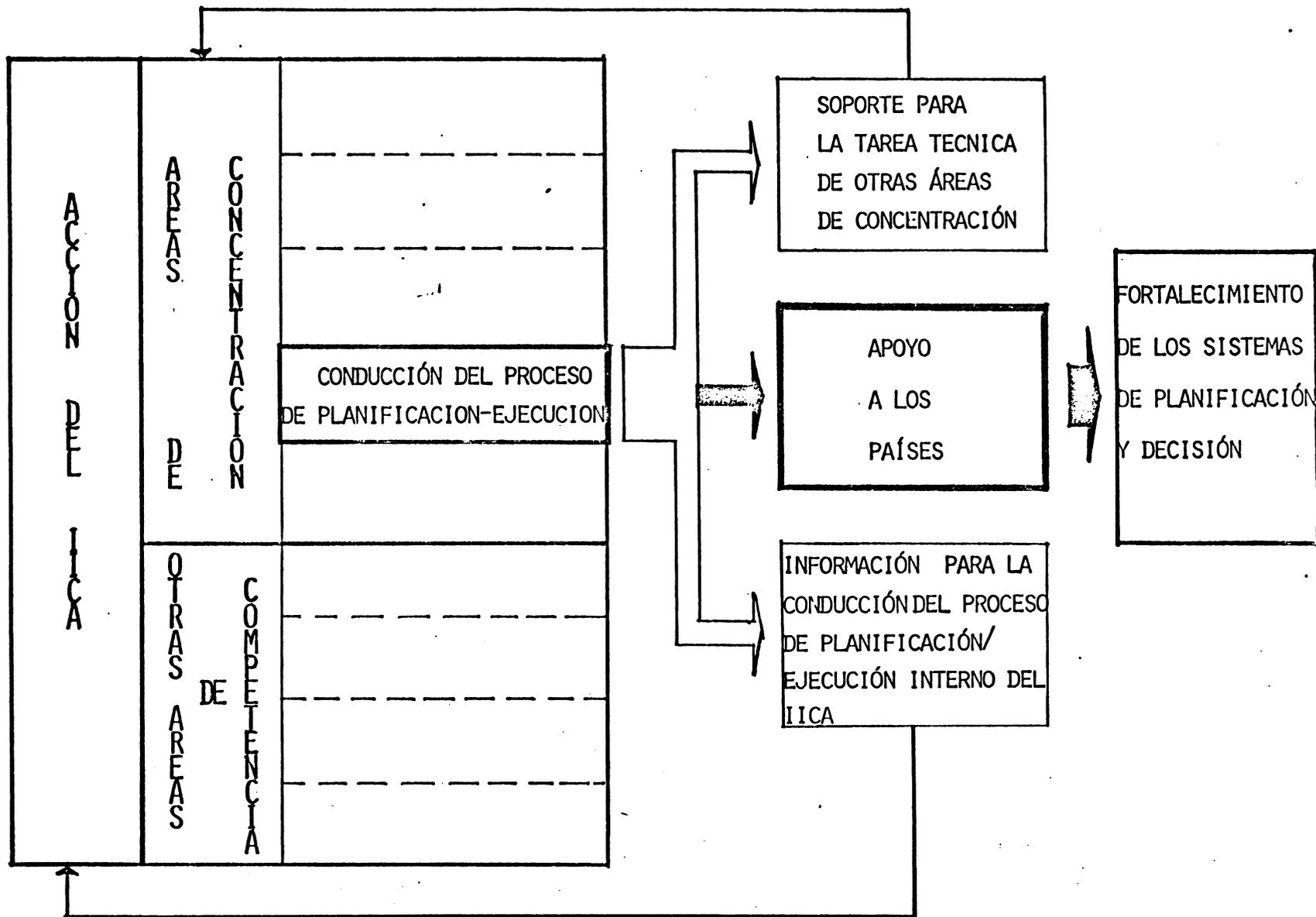
- DEL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
- DE LA COOPERACIÓN TÉCNICA PARTICIPATIVA Y RECÍPROCA



- AREAS DE CONCENTRACION
- OTRAS AREAS DE COMPETENCIA



...



AREA

DE

CONCENTRACION

COOPERACION TECNICA PARTICIPATIVA Y RECIPROCA

• TRABAJAR CON
LOS TECNICOS
NACIONALES

• EN SUS
INSTITUCIONES

• EN LAS TAREAS
QUE SON DE SU
PREOCUPACION

DESARROLLO DE UNA CAPACIDAD NACIONAL PERMANENTE

TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO

DESARROLLO Y
ADAPTACION DE
CONOCIMIENTO

PERSONALIDAD
TECNICA
DEL IICA

RELACION
PERMANENTE
TEORIA / PRACTICA

SUBSISTEMAS TECNICOS
(TRABAJO EN EQUIPO SEDE/PAISES)

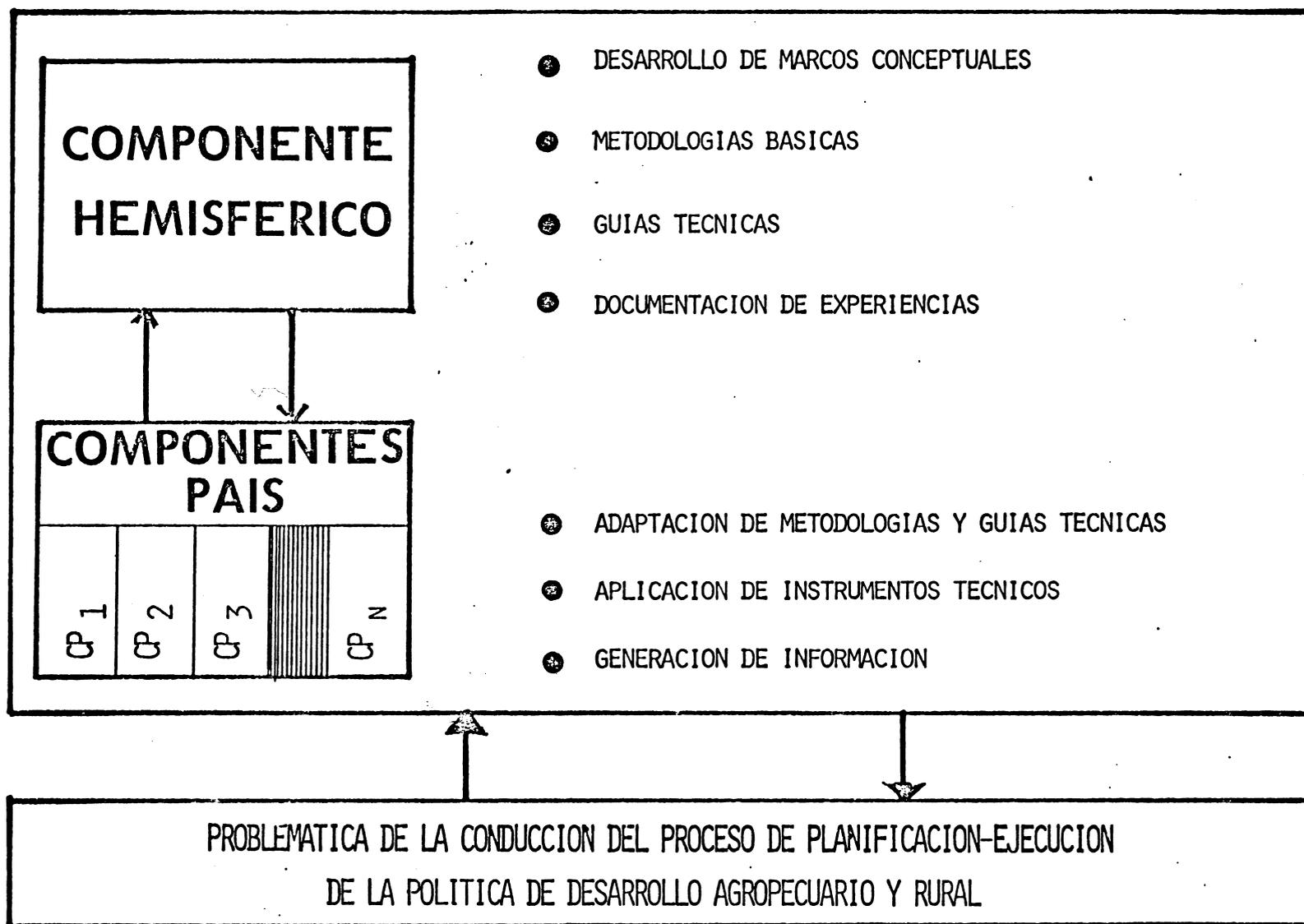
INFRAESTRUCTURA Y MECANISMOS DEL IICA

LIDERAZGO
DEL
IICA

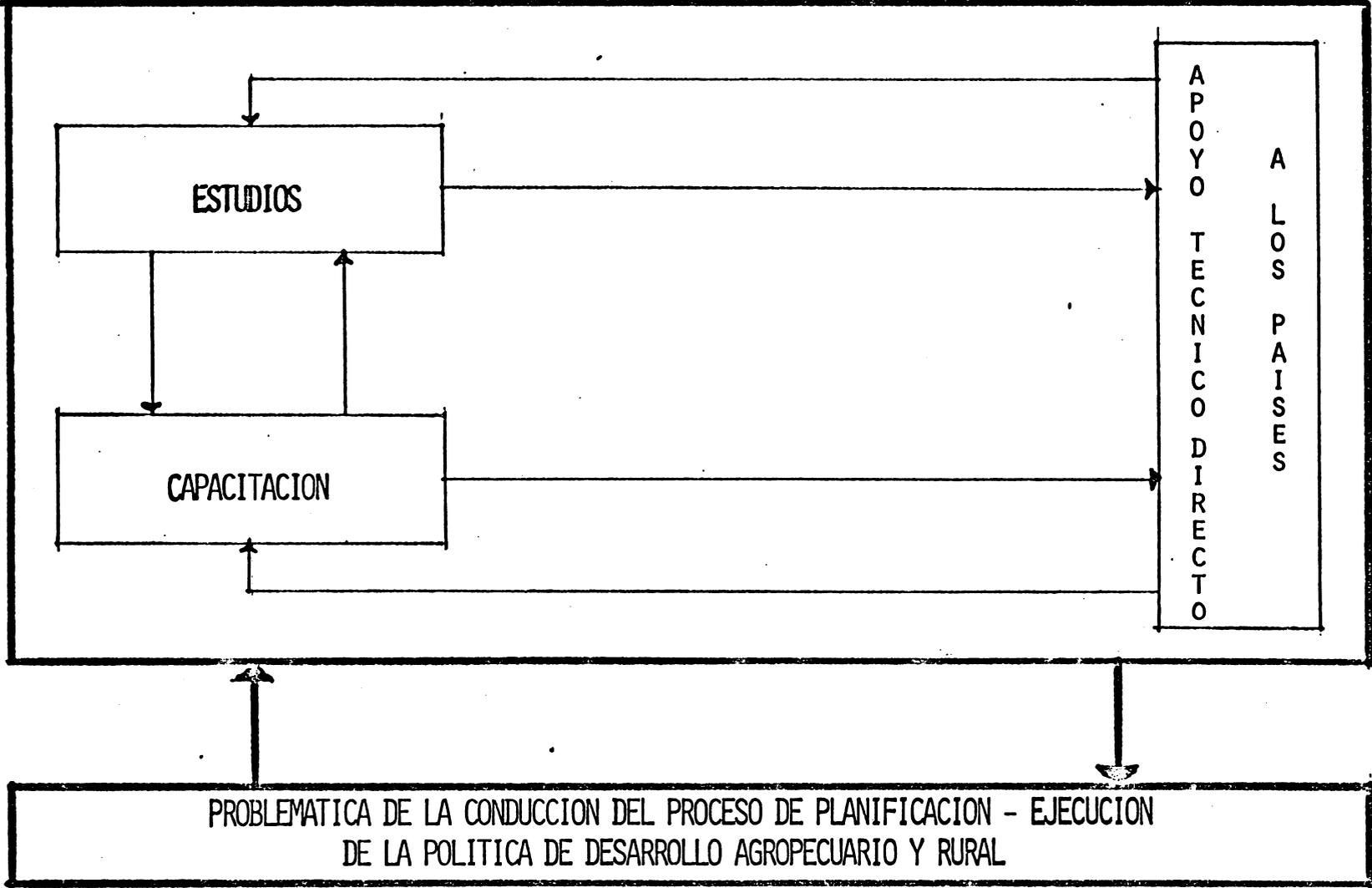
FORTALECIMIENTO DE LOS
SISTEMAS DE
PLANIFICACION
Y DECISION
PARA LA
CONDUCCION DEL
PROCESO DE
PLANIFICACION/
EJECUCION

MEJORAMIENTO
DEL
PATRIMONIO
INSTITUCIONAL

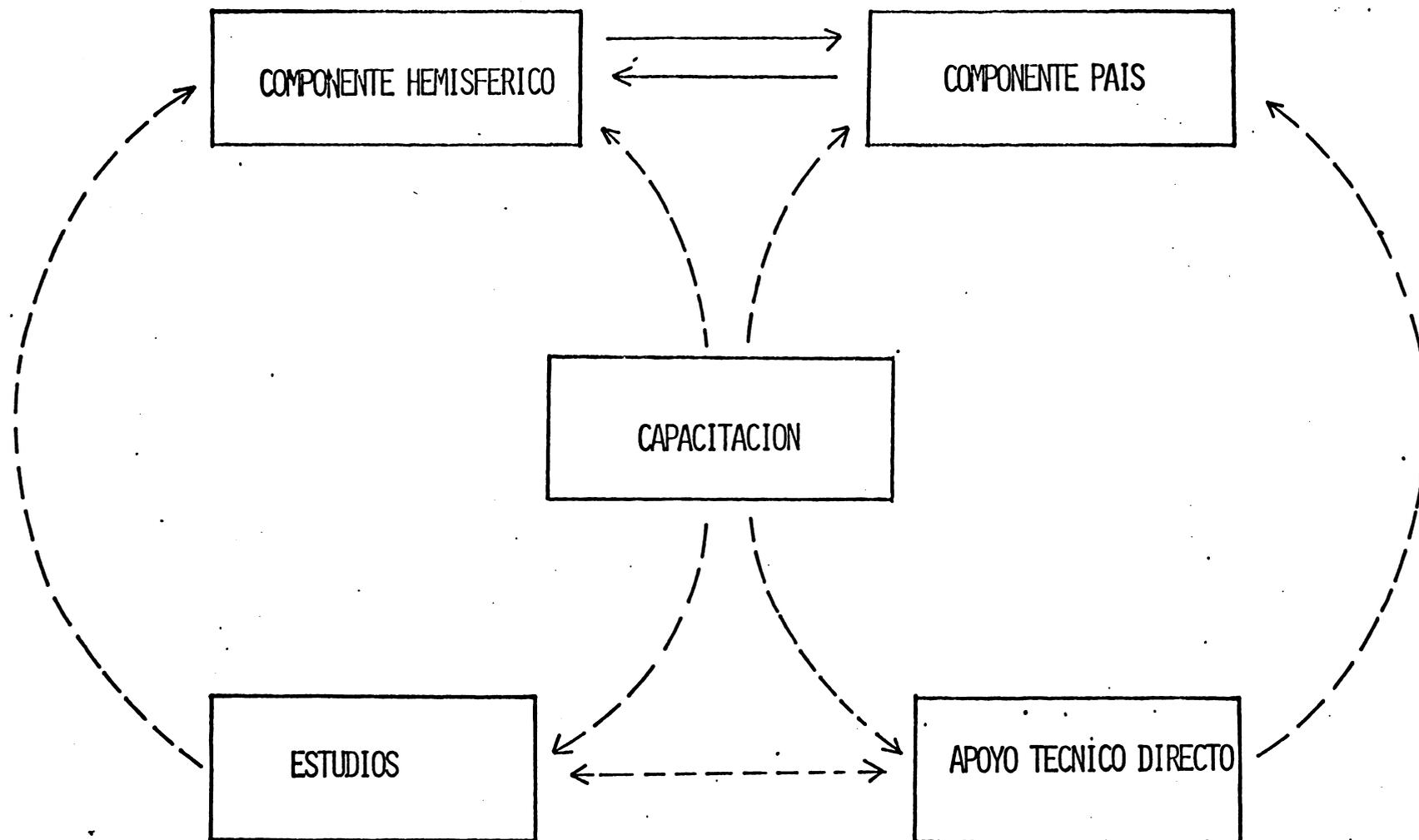
RELACION BASICA ENTRE COMPONENTES



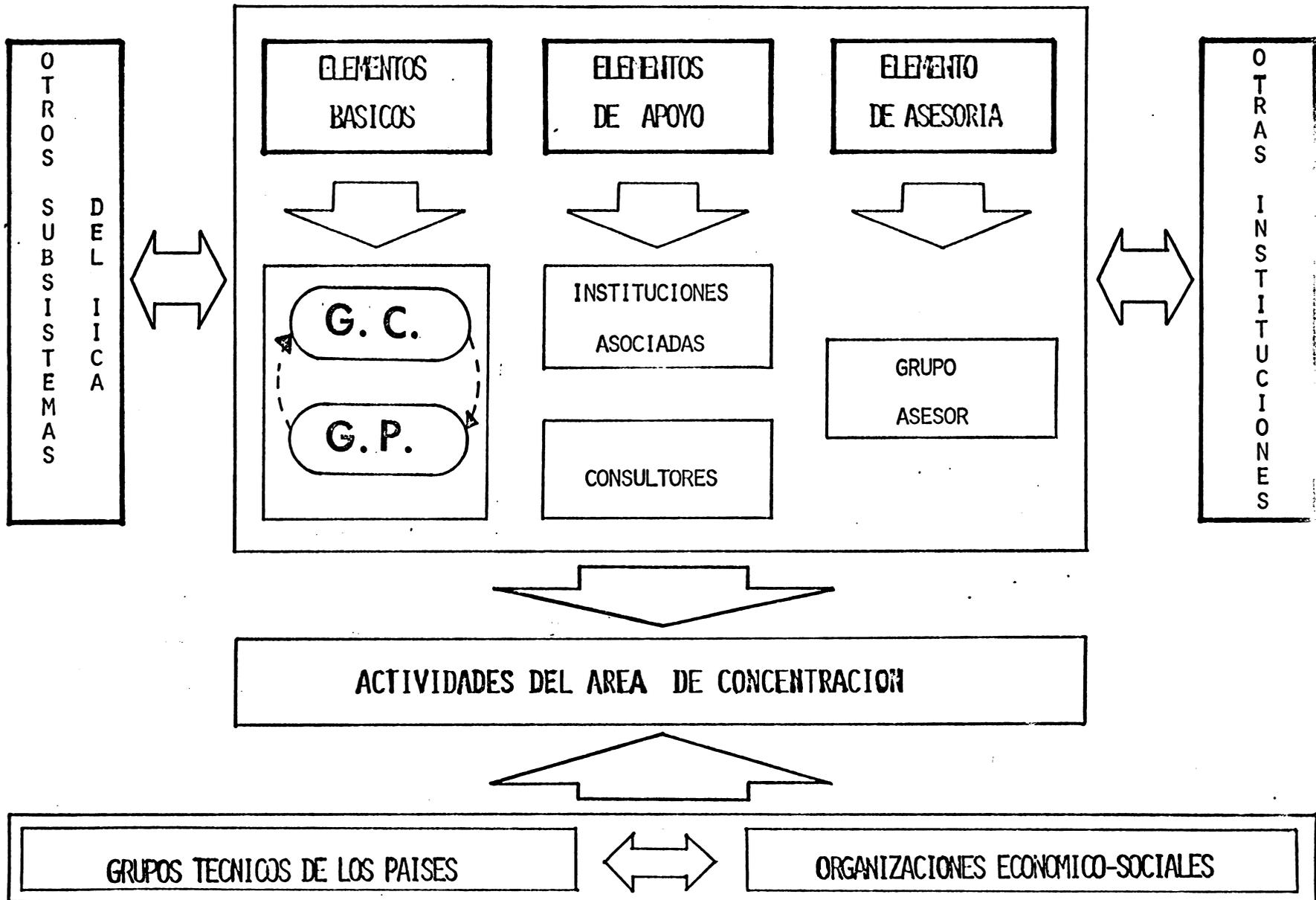
RELACION ENTRE ACTIVIDADES



COMPONENTES Y ACTIVIDADES DE UN PROYECTO MULTIZONAL



ELEMENTOS DEL SUB - SISTEMA TECNICO

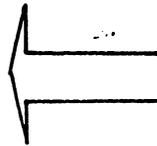


ACCIONES DE LOS DIFERENTES ELEMENTOS DEL SUBSISTEMA TECNICO

ACTIVIDADES	
PARTICIPACION GRUPOS IICA	

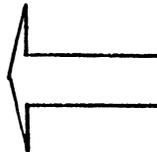
OTROS GRUPOS Y ENTIDADES		
PARTICIPAN	INTERCAMBIO INFORMACION	OPINAN

ANALISIS DE LA PROBLEMATICA	
G.C.	G.P.



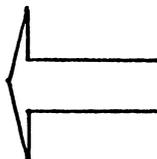
• TECNICOS NACIONALES	• OTRAS INSTITUCIONES	• GRUPO ASESOR
-----------------------	-----------------------	----------------

MARCOS CONCEPTUALES METODOLOGIAS	
G.C.	G.P.



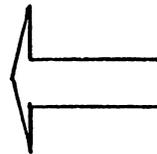
• CONSULTORES • INSTITUCIONES ASOCIADAS	• OTRAS INSTITUCIONES	• GRUPO ASESOR
--	-----------------------	----------------

ADAPTACION METODOLOGIAS Y GUIAS TECNICAS	
G.C.	G.P.



• CONSULTORES • TECNICOS NACIONALES	• INSTITUCIONES ASOCIADAS	
--	---------------------------	--

CAPACITACION HEMISFERICA Y OTROS PAISES	
G.C.	G.P.



• CONSULTORES • INSTITUCIONES ASOCIADAS • TECNICOS NACIONALES		
---	--	--

G.C. GRUPO CENTRAL
G.P. GRUPO PAISES

PARTICIPACION GRUPOS
IICA

CAPACITACION PAISES
SELECCIONADOS

G.C. G.P.

DOCUMENTACION
EXPERIENCIAS

G.C. G.P.

MATERIAL DIDACTICO

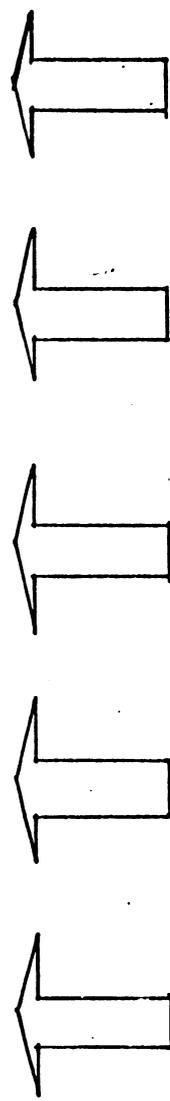
G.C. G.P.

APOYO TECNICO DIRECTO
PAISES SELECCIONADOS

G.C. G.P.

APOYO TECNICO DIRECTO
OTROS PAISES

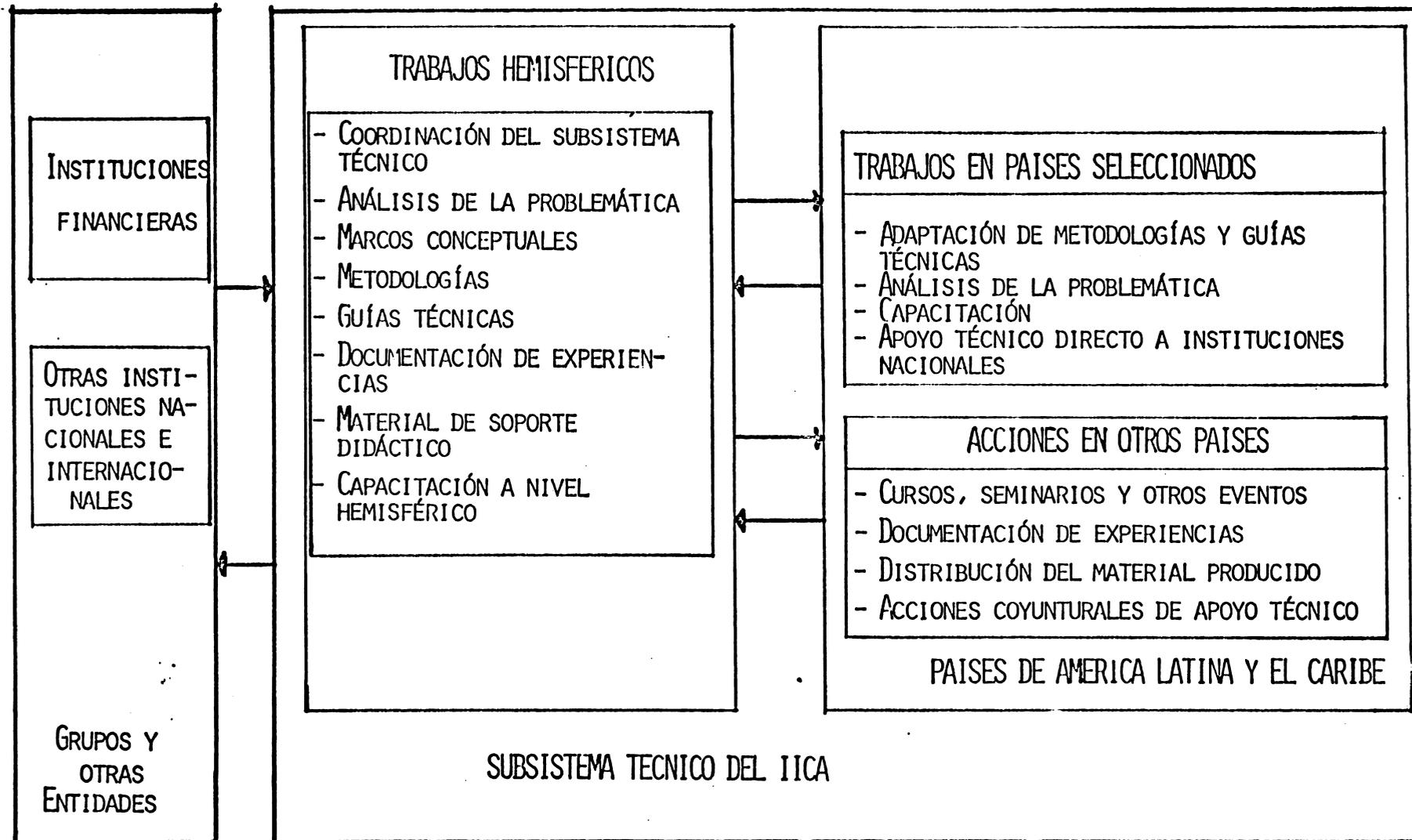
G.C. G.P.



PARTICIPAN	INTERCAMBIO INFORMACION	OPINAN
<ul style="list-style-type: none"> • CONSULTORES • INSTITUCIONES ASOCIADAS 		<ul style="list-style-type: none"> • TECNICOS NACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • CONSULTORES • TECNICOS NACIONALES 	<ul style="list-style-type: none"> • INSTITUCIONES ASOCIADAS • OTRAS INSTITUCIONES 	
<ul style="list-style-type: none"> • CONSULTORES • INSTITUCIONES ASOCIADAS 	<ul style="list-style-type: none"> • OTRAS INSTITUCIONES 	<ul style="list-style-type: none"> • GRUPO ASESOR • TECNICOS NACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • CONSULTORES 		<ul style="list-style-type: none"> • TECNICOS NACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • CONSULTORES 		

G.C. GRUPO CENTRAL
G.P. GRUPO PAISES

MODALIDAD DE OPERACION DE LOS PROYECTOS MULTIZONALES

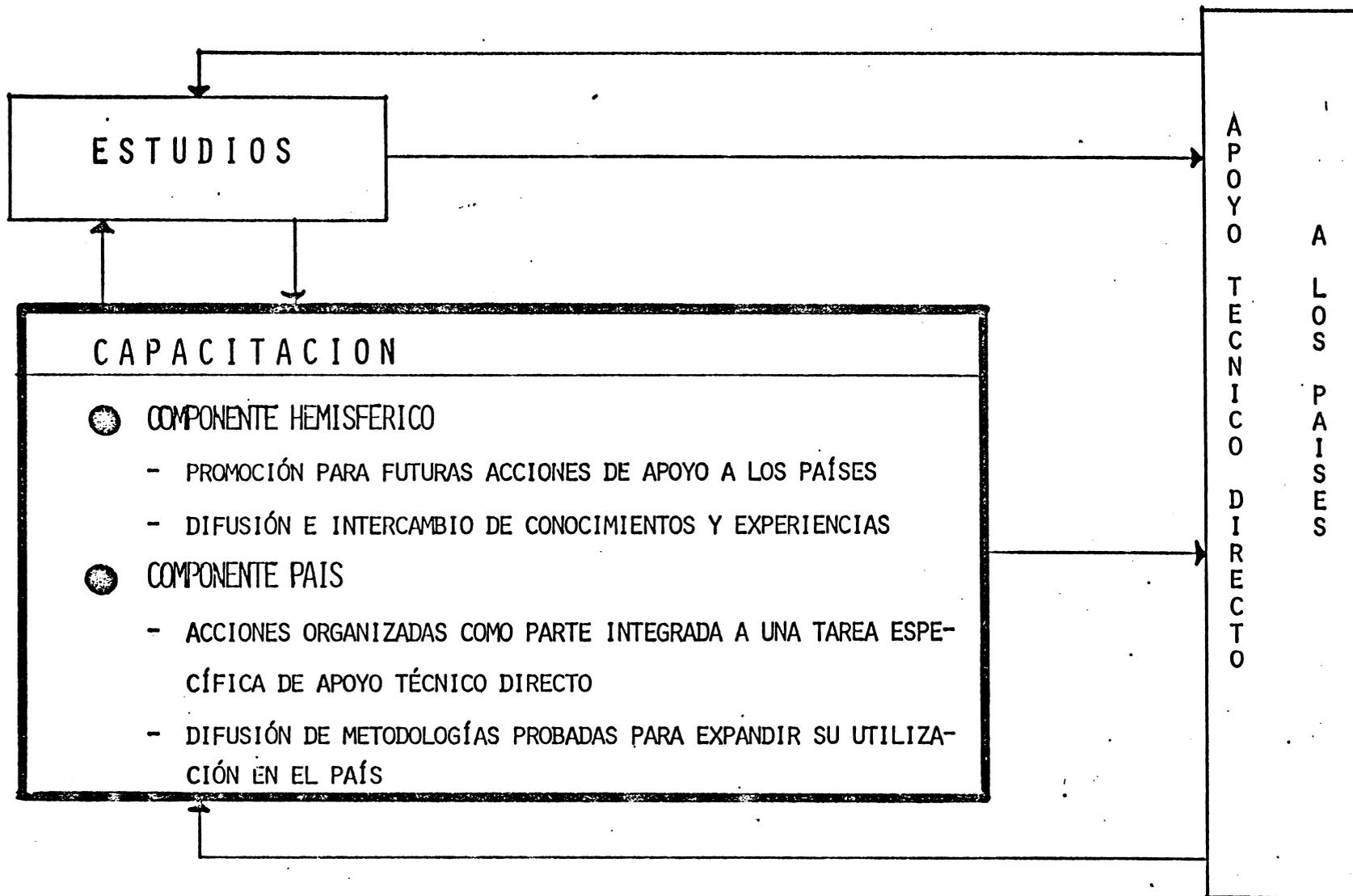


MODALIDAD DE OPERACION DE LOS PROYECTOS MULTIZONALES

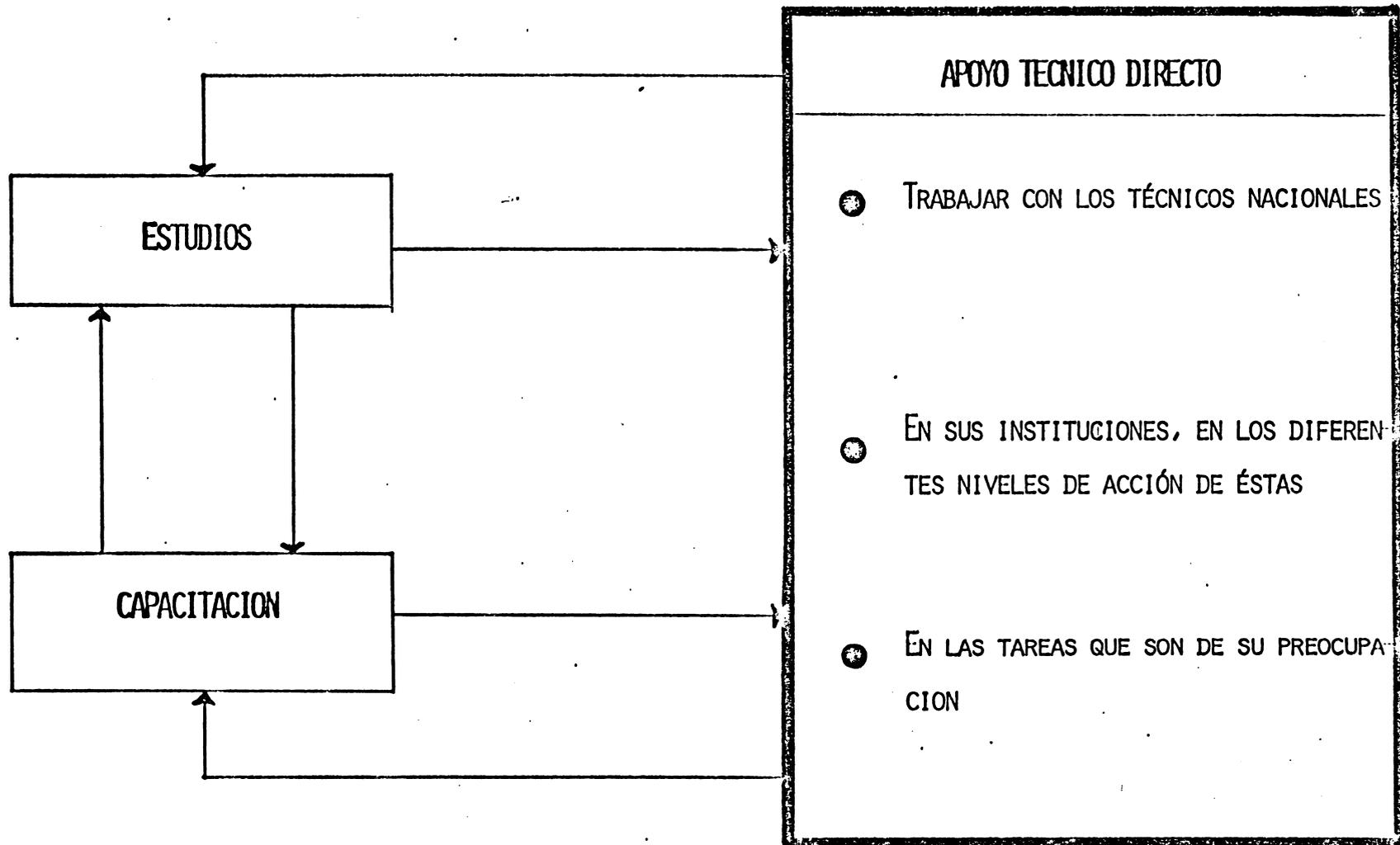
ESTÁ PERMITE

- UN MEJOR USO DE RECURSOS
- DINAMIZAR Y POTENCIALIZAR LA CAPACIDAD TÉCNICA DE LAS OFICINAS DEL IICA
- FACILITAR LA PARTICIPACIÓN EFICAZ DE CONSULTORES Y TÉCNICOS NACIONALES
- ARTICULAR LA ACCIÓN DE ESPECIALISTAS DE UN AREA
- RECOGER Y DIVULGAR EXPERIENCIA EN LOS PAÍSES
- DESARROLLAR Y DIVULGAR METODOLOGÍAS ADAPTADAS A LA REALIDAD DE CADA PAÍS
- FORTALECER LA CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN Y OBTENCIÓN DE RECURSOS EXTERNOS
- FORTALECER LA PERSONALIDAD TÉCNICA DEL INSTITUTO

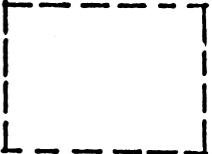
ACTIVIDADES DE CAPACITACION



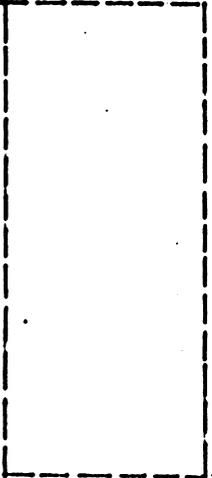
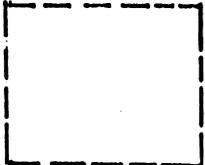
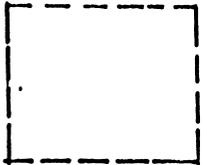
ACTIVIDADES DE APOYO TECNICO DIRECTO



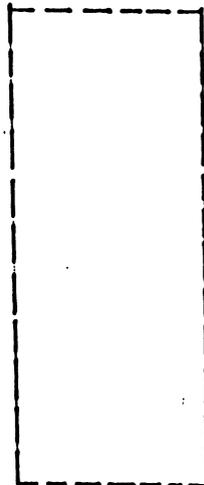
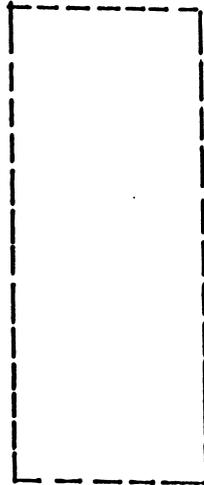
POLITICA DEL IICA



AREA DE CONCENTRACION



SUBSISTEMA TECNICO



MODALIDAD DE OPERACION
DE PROYECTOS MULTIZONALES

17

PROYECTO DE PLANIFICACION AGRARIA Y ANALISIS DE POLITICAS EN :
AMERICA LATINA Y EL CARIBE (PROPLAN)

Unconfile done 10/98
100pgs-1000p
partic border
7 documents

PROCESO DE PLANIFICACION
OPERATIVA ANUAL

(Guía de Contenido)

Febrero 1980

INDICE

PRESENTACION

I. MARCO CONCEPTUAL

- A. Papel de la Planificación
- B. Planificación Operativa
- C. Definiciones Básicas en el Sector
- D. Caracterización de la Planificación Agraria
- E. Antecedentes de la Planificación Operativa
- F. Reflexiones sobre la Planificación Operativa

II. PLAN OPERATIVO ANUAL

- A. Aspectos Generales
- B. Formulación
- C. Instrumentación
- D. Control

III. CONDUCCION

- A. Aspectos Generales
- B. Asesoramiento
- C. Definición de medidas
- D. Promoción y especificación de medidas
- E. Coordinación
- F. Apoyo

IV. ASPECTOS RELEVANTES DE UNA ESTRATEGIA PARA MEJORAR EL PROCESO DE PLANIFICACION OPERATIVA.

PRESENTACION

En este capítulo se indicará principalmente:

- porqué, con qué objetivos y para quienes se ha hecho el documento
- alcances y limitaciones del documento.
- participantes en la elaboración del documento
- comentarios breves sobre los estudios de caso incluídos en los Anexos.
- debe precisarse que el documento trata sobre la planificación para países de economías mixtas.

I MARCO CONCEPTUAL

En este capítulo se tratará de compenetrar al usuario del Manual con las ideas centrales del Documento PROPLAN-1. El esfuerzo principal de este capítulo será el de profundizar en los aspectos referentes al proceso de planificación operativa.

A. Papel de la Planificación

En esta sección se explicará el Proceso de Planificación, el Sistema de Planificación, el Sistema Político-Administrativo y las etapas del Proceso de Planificación. Aquí también se precisará que este marco conceptual básicamente se utiliza para países de economías mixtas.

B. Proceso de Planificación Operativa

1. Conceptualización de la Planificación Operativa

a. Características Básicas. (Caracterización de las etapas y productos que se generan en el proceso de planificación operativa)

b. Relación entre la Planificación Operativa y el Plan Operativo Anual.

(En base a los productos que se generan y su utilización en la toma de decisiones según etapas del proceso de planificación operativa)

c. Planificación Operativa Nacional y Regional (Global y Sectorial)

d. Planificación Operativa Local (microregional, proyectos integrales de desarrollo rural)

e. Relación entre la programación de variables reales y programación financiera (relación del Sector Agropecuario con el Sector Financiero)

f. Marco Institucional de la Planificación Operativa

- 1) A nivel nacional (global y sectorial)
- 2) A nivel regional (global y sectorial)
- 3) A nivel local (microregional)

2. Relación entre la Planificación Mediano Plazo y la Planificación Operativa

- a. A nivel general
- b. En relación a variables claves

c. Definiciones Básicas sobre el Sector Agropecuario

1. Particularidades del Sector Agropecuario respecto a otros Sectores.
2. Particularidades del Sector Agropecuario en un país determinado
 - a. Político
 - b. Económico-Social
3. Cobertura del Sector Agropecuario
 - a. Producción
 - b. Transformación (agro-industria)
 - c. Intercambio y consumo.
 - d. Distribución de ingreso.

d. Caracterización de la Planificación agropecuaria

1. Relación entre el año económico y el año agrícola.
2. Formas de la Planificación Operativa debido a las características del Sector Agropecuario.

e. Antecedentes de la Planificación Operativa

1. Antecedentes generales.
2. A nivel de América Latina y El Caribe.
3. A nivel nacional.

f. Reflexiones sobre la Planificación Operativa

1. Elementos básicos que se requirieren para la Planificación Operativa.
2. Situación actual de la Planificación Operativa en relación a los elementos básicos (determinar su capacidad de acción)

II. PLAN OPERATIVO ANUAL

A. Aspectos Generales

1. Características Básicas del Plan Operativo Anual.
2. Variables Fundamentales del Plan Operativo Anual Agropecuario.
 - a. Producción
 - b. Consumo interno
 - c. Sector Externo (exportaciones e importaciones)
 - d. Uso y conservación de recursos naturales
 - e. Inversión
 - f. Empleo
 - g. Ingreso y condiciones de vida
 - h. Servicios de Apoyo (crédito, comercialización, generación y transferencia de tecnologías, etc.)
 - i. Estructura y Organización Económica
 - j. Presupuesto del Sector Público
3. Mecanismos institucionales y de participación(a diferentes niveles espaciales).
 - a. Con el Sistema Político-Administrativo
 - b. Con los Agentes No Públicos del Ambito Económico-Social
 - c. Con el Sistema de Planificación

B. Formulación

1. Organización para la formulación del Plan Operativo Anual.
2. Métodos para la formulación de planes operativos.
 - a. Método general para la formulación de los Planes Operativos.
 - b. Método para la formulación del Plan Operativo Anual Agrícola.
 - c. Fases para la formulación del Plan Operativo Anual. Se considerarán diferentes versiones en donde se irá logrando una mayor cobertura, especificación y definición política hasta alcanzar el Plan Operativo Anual. Para el fin anterior, se deberá definir la estructura, contenido, metodología, consistencia interna (viabilidad técnica) y la viabilidad económica-social y política de cada versión del Plan.

Las distintas versiones del Plan se irán haciendo mediante cuatro fases, que son las siguientes:

Primera Fase: Termina con la definición del Marco Orientador.

Segunda Fase: Termina con la Primera Versión del Plan, que se utiliza para la discusión y asignación presupuestal.

Tercera Fase: Se analiza la viabilidad financiera (presupuesto y otros recursos financieros)

Cuarta Fase: Aprobación del Plan.

3. Actividades para la formulación del Plan Operativo.

a. Elaboración de orientaciones básicas para la formulación del plan

b. Evaluación del comportamiento del Sector durante el año precedente.

1) Interpretación general

a) Evolución del proceso político

b) Evolución del proceso económico-social

2) Comportamiento de las principales variables.

3) Formas en que operaron los instrumentos de la planificación

4) Caracterización de los principales problemas de corto plazo.

c. Definición de prioridades sectoriales (prioridades para el

mediano plazo, prioridades nacionales de corto plazo, orientaciones políticas).

d. Definición del Marco Orientador

1) Definición de categorías y variables fundamentales sobre las que se centrará el Plan Operativo Anual.

2) Determinación de objetivos y estrategia (táctica)

3) Definición de metas básicas.

4) Determinación de previsiones sobre el comportamiento de variables fundamentales.

e. Elaboración de la Primera Versión del Plan.

1) Identificación de acciones específicas

2) Identificación de metas específicas.

3) Determinación de la estructura programática presupuestal.

a) Orientaciones básicas para determinar una estructura programática.

b) Elaboración de la estructura programática.

f. Elaboración de la Versión Final del Plan.

1) Asignación de Recursos (programas, proyectos y actividades)

2) Determinación final de acciones y metas específicas (proyectos, actividades).

3) Definir la estructura final del plan.

g. Mecanismos para la aprobación del Plan Operativo Anual

(centros de decisión a diferentes niveles, oportunidad de su publicación, etc.)

C Instrumentación

1. Conceptualización de la instrumentación en la Planificación Operativa.

Relaciones con la formulación y control. Relaciones entre planificadores y ejecutores. Además de la conceptualización se explicará la razón por la que conducción se trata en un capítulo separado (diferentes tipos de productos)

2. Especificación del Plan y sus ajustes

a. Conceptualización y objetivo de la especificación

b. Vinculación entre la formulación, control y la especificación del plan.

c. Elaboración y ajustes de los Programas de Trabajo Institucionales.

1) Definición de medidas de política.

2) Definición de actividades y tareas por programas (asignación de responsabilidades)

3) Detalle de la asignación de recursos.

3. Promoción del Plan y sus ajustes

a. Divulgación y motivación dentro del Sector Público

1) Objetivos de la divulgación

2) Definición de instituciones y niveles para la divulgación

3) Mecanismos de divulgación.

4) Selección de aspectos centrales del Plan Operativo para la divulgación.

b. Divulgación y motivación dentro del Sector No Público.

1) Objetivos de la divulgación.

2) Selección de las categorías sociales a las que se orientará la divulgación.

3) Mecanismos para la divulgación.

4) Selección de los aspectos centrales del Plan Operativo para la divulgación.

D. Control

1. Conceptualización del control del Plan en el proceso de la planificación operativa.

a. Objetivos del control

b. Tipos y niveles de control. (diferenciar entre seguimiento y evaluación como dos actividades de la etapa de control, la primera con mayor importancia en el nivel local y la segunda en el nivel nacional).

c. Metodología general para el control

2. Organización y responsabilidades del Sector Público para el control en los diferentes niveles.

a. Para la medición de resultados.

b. Para la evaluación.

3. Generación de información.

a. Requerimientos de información para el control

1) Variables.

2) Periodicidad.

3) Cobertura espacial.

b. Mecanismos para la obtención de información.

1) Recolección de información (relaciones con agentes del ámbito económico-social y otros sectores administrativos)

2) Procesamiento de información.

3) Producción y difusión de información

4. Medición de resultados

a. Especificación de variables

1) En relación a los Programas de Trabajo Institucionales
(proyectos y actividades del funcionamiento del Sector Público).

2) En relación a la evolución del proceso económico-social.

3) En relación a la evolución del proceso político.

b. Instrumentos para realizar la medición de resultados (ejecución presupuestal, ejecución de los proyectos de inversión, ejecución de los principales programas) y su difusión.

5. Evaluación.

a. Análisis de resultados y causas de desviaciones

1) En relación al Plan de Mediano Plazo.

- 2) En relación al Plan Operativo Anual.
 - b. Análisis de realizaciones y causas de desviaciones (en relación a los programas de trabajo institucionales)
 6. Revisión de los programas y medidas de política planteadas en el Plan Operativo Anual.
 7. Planteamiento de alternativas y definición de medidas correctivas.
 8. Difusión de las medidas correctivas (ajustes como insumos para la instrumentación de la ejecución y reformulaciones como insumos para la formulación)

I. CONDUCCION

A. Aspectos Generales

1. Conceptualización general de la conducción además de la conceptualización se explicará la razón de que la conducción no se trate dentro del capítulo de instrumentación.

a. Definición del concepto.

b. Importancia de la conducción con relación al sistema

Político-Administrativo

1) en la toma de decisiones

2) en la ejecución

c. Importancia de la conducción con relación al propio Sistema de Planificación

2. Características de los productos de la actividad de conducción

B. Asesoramiento

1. Objetivos del asesoramiento y sus mecanismos (formales e informales)

2. Actividades de asesoramiento.

a. Captación y análisis de problemas de tipo coyuntural (relaciones con el ámbito económico-social, elementos del sistema político-administrativo del Sector Agropecuario y otros sectores administrativos.)

b. Captación y análisis de situaciones potencialmente problemáticas.

c. Elaboración de alternativas de medidas de política para asesorar a los centros de decisión (reformulaciones y/o ajustes a la política vigente)

C. Definición de medidas

1. Mecanismos para la toma de decisiones

D. Promoción y especificación de medidas. (relación con instrumentación de la ejecución: ajustes al Plan Operativo Anual y a los Programas de Trabajo Institucionales)

E. Coordinación

1. Conceptualización de la coordinación.

2. Objetivos de la coordinación en la planificación operativa.
3. Mecanismos que se utilizan.
 - a. Con el Sistema Político Administrativo.
 - b. Agentes no públicos del ámbito económico-social.
 - c. Del Sistema de Planificación.
4. Elementos para realizar la coordinación.
 - a. Planes
 - b. Presupuesto Público.
 - c. Programas.
 - d. Mecanismos institucionales y de participación

F. Apoyo

1. Conceptualización del apoyo.
2. Objetivos del apoyo.
3. Acciones para la actividad de apoyo
 - a. Dentro del Sistema de Planificación
 - 1) Orientación y entrega de lineamientos de los Planes
 - 2) Transmisión de marco doctrinario y marco orientador.
 - 3) Programación, seguimiento y control de actividades a ser realizadas por las unidades de Planificación (nacional, regional y local)
 - 4) Capacitación del personal.
 - b. Con los elementos del Ambito Económico-social y del Sistema Político-administrativo.
 - 1) Colaboración con la especificación de medidas de política.
 - 2) Apoyo en la elaboración de estudios complementarios.
 - 3) Capacitación.

IV. ASPECTOS RELEVANTES DE UNA ESTRATEGIA PARA MEJORAR EL PROCESO DE PLANIFICACION OPERATIVA.

II. A
B
Bogotá, Colombia

