
INDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	11
II. INDICADORES DE DESEMPEÑO.....	17
1. PUESTA EN MARCHA Y DESARROLLO DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO.....	17
1.1 OBJETIVOS Y REQUISITOS.....	17
1.2 ÁMBITOS Y DIMENSIONES DE LOS INDICADORES. ELEMENTOS METODOLÓGICOS.....	18
1.2.1. ÁMBITOS DE CONTROL.....	18
1.2.2. DIMENSIONES O FOCOS DEL DESEMPEÑO.....	19
1.2.3. CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES.....	21
1.2.4. PRESENTACIÓN DE INDICADORES EN EL PRESUPUESTO.....	22
1.3 MARCO INSTITUCIONAL, ACTORES INVOLUCRADOS Y FUNCIONES.....	23
1.3.1 MARCO INSTITUCIONAL.....	23
1.3.2 ACTORES Y FUNCIONES.....	23
1.4 SEGUIMIENTO	24
1.5 INTEGRACIÓN AL CICLO PRESUPUESTARIO.....	24
1.6. DISEÑO OPERATIVO.....	26
2. BALANCE DE LA EXPERIENCIA. PRINCIPALES AVANCES Y APRENDIZAJES.....	28
2.1 SISTEMATICIDAD DE LA EXPERIENCIA.....	28
2.2 EFECTIVIDAD	28
2.2.1 FORMULACIÓN 2001-2004.....	28
2.2.2. RESULTADOS 2002.....	30
2.3 DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	31
2.4 CALIDAD	31
2.4.1 CONSOLIDACIÓN METODOLÓGICA.....	31
2.4.2 GENERACIÓN DE COMPETENCIAS	32
2.5 RETROALIMENTACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES.....	32
2.5.1 SEGUIMIENTO	32
2.5.2 CALIDAD DE LOS INDICADORES	33
2.5.3 INTEGRACIÓN AL CICLO PRESUPUESTARIO.....	34
3. ASPECTOS PENDIENTES Y SOLUCIONES	34
3.1. CONTINUAR CON EL PROCESO DE MEJORAMIENTO EN LA FORMULACIÓN DE INDICADORES Y DE DISPONIBILIDAD DE INFORMACIÓN PARA LAS MEDICIONES	34
3.2 INTERNALIZAR EL USO DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LAS INSTITUCIONES.....	36
3.3. FORTALECER EL SEGUIMIENTO Y VERIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	36
3.4 PERFECCIONAR LA INTEGRACIÓN AL CICLO PRESUPUESTARIO.....	36

III. EVALUACIÓN DE PROGRAMAS E INSTITUCIONAL.....	37
1. PUESTA EN MARCHA Y DESARROLLO.....	37
1.1. OBJETIVOS Y REQUISITOS.....	37
1.2. FOCOS DE LA EVALUACIÓN Y ELEMENTOS METODOLÓGICOS.....	39
1.2.1. EVALUACIÓN DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES.....	39
1.2.2. EVALUACIÓN DE IMPACTO.....	41
1.2.2.1. EVALUACIÓN EN PROFUNDIDAD.....	41
1.2.2.2. MÓDULO DE IMPACTO.....	42
1.2.3. EVALUACIÓN COMPREHENSIVA DEL GASTO.....	42
1.3. MARCO INSTITUCIONAL, ACTORES INVOLUCRADOS Y FUNCIONES.....	44
1.3.1. MARCO INSTITUCIONAL.....	44
1.3.2. ACTORES Y FUNCIONES.....	44
1.4. RECOMENDACIONES Y SEGUIMIENTO.....	45
1.4.1. EVALUACIÓN DE PROGRAMAS.....	45
1.4.2. EVALUACIÓN COMPREHENSIVA DEL GASTO.....	47
1.5. DISEÑO OPERATIVO.....	47
1.6. INTEGRACIÓN AL CICLO PRESUPUESTARIO.....	49
2. BALANCE DE LA EXPERIENCIA. PRINCIPALES AVANCES.....	50
2.1. SISTEMATICIDAD DE LA EXPERIENCIA.....	51
2.2. EFECTIVIDAD.....	51
2.3. DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	52
2.4. CALIDAD.....	53
2.4.1. CONSOLIDACIÓN DE LA METODOLOGÍA.....	53
2.4.1.1. EVALUACIÓN DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES.....	53
2.4.1.2. EVALUACIÓN DE IMPACTO.....	53
2.4.2. GENERACIÓN DE COMPETENCIAS EN EVALUACIÓN.....	54
2.5. RETROALIMENTACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES.....	55
2.5.1. CALIDAD DE LAS RECOMENDACIONES.....	55
2.5.2. OPORTUNIDAD DE LA INFORMACIÓN E INTEGRACIÓN AL CICLO PRESUPUESTARIO.....	59
2.5.3. INCORPORACIÓN DE UN PROCESO REGULAR DE DEFINICIÓN DE COMPROMISOS Y SEGUIMIENTO.....	59
3. ASPECTOS PENDIENTES Y SOLUCIONES.....	60
3.1. CONSOLIDAR EL SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS EVALUADOS Y MEJORAR EL USO DE LA INFORMACIÓN EN LAS INSTITUCIONES.....	60
3.2. PERFECCIONAR EL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE LOS PROGRAMAS EVALUADOS.....	61
3.3. CONSOLIDAR LA INTEGRACIÓN A LA DISCUSIÓN LEGISLATIVA.....	61
3.4. APOYAR EL ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONES EN POLÍTICA PÚBLICAS.....	61
IV. FONDO CENTRAL DE RECURSOS PARA PRIORIDADES GUBERNAMENTALES. PRESENTACIÓN DE PROGRAMAS NUEVOS Y/O AMPLIACIONES O REFORMULACIONES SUSTANTIVAS.....	63
1. PUESTA EN MARCHA Y DESARROLLO.....	63
1.1. OBJETIVOS Y REQUISITOS.....	63
1.2. FOCOS Y ELEMENTOS METODOLÓGICOS.....	64

2.	BALANCE DE LA EXPERIENCIA. PRINCIPALES AVANCES Y RESULTADOS.....	65
V. PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN		67
1.	PUESTA EN MARCHA Y DESARROLLO DEL PROGRAMA.....	67
1.1	<i>OBJETIVOS Y REQUISITOS</i>	<i>67</i>
1.2.	<i>FOCOS DEL PROGRAMA Y ELEMENTOS METODOLÓGICOS.....</i>	<i>68</i>
1.2.1	<i>FOCOS O ÁREAS DE MEJORAMIENTO.....</i>	<i>68</i>
1.2.2	<i>CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PMG.....</i>	<i>70</i>
1.3.	<i>MARCO INSTITUCIONAL ACTORES Y FUNCIONES.....</i>	<i>72</i>
1.3.1	<i>MARCO INSTITUCIONAL.....</i>	<i>72</i>
1.3.2	<i>ACTORES Y FUNCIONES.....</i>	<i>72</i>
1.4.	<i>SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....</i>	<i>73</i>
1.5.	<i>INTEGRACIÓN AL CICLO PRESUPUESTARIO Y VINCULACIÓN CON OTROS INSTRUMENTOS PARA MEJORAR LA TRANSPARENCIA Y LOS PROCEDIMIENTOS PARA LA DISCUSIÓN PRESUPUESTARIA.....</i>	<i>74</i>
1.6	<i>DISEÑO OPERATIVO.....</i>	<i>74</i>
2.	BALANCE DE LA EXPERIENCIA. PRINCIPALES AVANCES.....	76
2.1	<i>SISTEMATICIDAD DE LA EXPERIENCIA.....</i>	<i>76</i>
2.2	<i>EFFECTIVIDAD.....</i>	<i>76</i>
2.2.1.	<i>PROCESO DE FORMULACIÓN 2003.....</i>	<i>76</i>
2.2.2.	<i>PRINCIPALES RESULTADOS.....</i>	<i>81</i>
2.2.2.1.	<i>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS PMG 2002.....</i>	<i>81</i>
2.2.2.2.	<i>FORMULACIÓN DE COMPROMISOS PMG 2003.....</i>	<i>86</i>
2.3.	<i>DESARROLLO INSTITUCIONAL.....</i>	<i>92</i>
2.4	<i>CALIDAD</i>	<i>93</i>
2.4.1	<i>CONSOLIDACIÓN METODOLÓGICA.....</i>	<i>93</i>
2.4.2	<i>GENERACIÓN DE COMPETENCIAS.....</i>	<i>94</i>
2.5.	<i>RETROALIMENTACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES.....</i>	<i>94</i>
2.5.1.	<i>CALIDAD DE LA INFORMACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE LOS PMG.....</i>	<i>94</i>
2.5.2.	<i>INTEGRACIÓN AL CICLO PRESUPUESTARIO.....</i>	<i>94</i>
2.5.3	<i>INTEGRACIÓN A LA TOMA DE DECISIONES EN MATERIA DE GESTIÓN.....</i>	<i>95</i>
3.	ASPECTOS PENDIENTES.....	95
3.1.	<i>VINCULAR EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DE GESTIÓN CON OTROS SISTEMAS DE INCENTIVO INSTITUCIONAL..</i>	<i>95</i>
3.2.	<i>AVANZAR EN LA SOCIALIZACIÓN E INTERNALIZACIÓN AL INTERIOR DE LOS SERVICIOS.....</i>	<i>95</i>
3.3	<i>AVANZAR HACIA LA VINCULACIÓN CON UN SISTEMA INTERNACIONAL DE ACREDITACIÓN DE LA CALIDAD.....</i>	<i>95</i>
VI. BALANCE DE GESTIÓN INTEGRAL (BGI)		97
1.	PUESTA EN MARCHA Y DESARROLLO DE LOS BGI.....	97
1.1.	<i>OBJETIVOS REQUISITOS</i>	<i>97</i>
1.2.	<i>FOCOS Y ELEMENTOS METODOLÓGICOS</i>	<i>97</i>
1.3	<i>MARCO INSTITUCIONAL ACTORES INVOLUCRADOS Y FUNCIONES.....</i>	<i>98</i>
1.3.1	<i>MARCO INSTITUCIONAL.....</i>	<i>98</i>
1.3.2	<i>ACTORES Y FUNCIONES.....</i>	<i>98</i>
1.4.	<i>INTEGRACIÓN AL CICLO PRESUPUESTARIO.....</i>	<i>98</i>
1.5.	<i>DISEÑO OPERATIVO.....</i>	<i>98</i>

2.	BALANCE DE LA EXPERIENCIA. PRINCIPALES AVANCES.....	99
2.1.	SISTEMATICIDAD DE LA EXPERIENCIA.....	99
2.2.	EFFECTIVIDAD	100
2.3.	DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	100
2.4.	CALIDAD	100
2.4.1	CONSOLIDACIÓN METODOLÓGICA	100
2.4.2.	GENERACIÓN DE COMPETENCIAS	100
2.5.	CUENTA PÚBLICA Y RETROALIMENTACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES.....	101
2.5.1.	CUENTA PÚBLICA.....	101
2.5.2.	CALIDAD Y RETROALIMENTACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES.....	101
3.	ASPECTOS PENDIENTES Y SOLUCIONES.....	101
3.1	CONTINUAR MEJORANDO LA CALIDAD DE LOS REPORTES	101
3.2	FORTALECER EL OBJETIVO DE CUENTA PÚBLICA.....	101
ANEXO I	102
ANEXO II	103
SIGLAS	104
BIBLIOGRAFÍA	105

INDICE DE CUADROS

Nº 1 -	NÚMERO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO 2001 - 2004	28
Nº 2 -	NÚMERO DE INDICADORES 2001 - 2004. SEGÚN ÁMBITOS O FOCOS DE EVALUACIÓN	29
Nº 3 -	INDICADORES DE DESEMPEÑO AÑO 2004. FUNCIONES Y ÁMBITOS O FOCOS DE EVALUACIÓN.....	29
Nº 4 -	INDICADORES DE DESEMPEÑO COMPROMETIDOS AÑO 2002, DIMENSIÓN O FOCO DE EVALUACIÓN.....	30
Nº 5 -	GRADO DE CUMPLIMIENTO 2002, CLASIFICACIÓN FUNCIONAL.....	31
Nº 6 -	INDICADORES DE DESEMPEÑO AÑO 2004, ÁMBITOS DE CONTROL.....	33
Nº 7 -	INDICADORES DE DESEMPEÑO AÑO 2003, ÁMBITOS DE CONTROL.....	34
Nº 8 -	PROGRAMAS EVALUADOS 1997 - 2003.....	51
Nº 9 -	EVALUACIÓN COMPREHENSIVA 2002 - 2003. MILLONES DE PESOS DE 2003.....	52
Nº 10 -	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2004. ÁREAS, SISTEMAS Y OBJETIVOS POR ÁREA.....	70
Nº 11 -	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2003. SERVICIOS CON OBJETIVOS DE GESTIÓN COMPROMETIDOS POR SISTEMA.....	78
Nº 12 -	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2002. SERVICIOS CON OBJETIVOS DE GESTIÓN COMPROMETIDOS POR SISTEMA SERVICIOS PÚBLICOS NO DESCONCENTRADOS.....	78
Nº 13 -	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2003. SERVICIOS CON OBJETIVOS DE GESTIÓN COMPROMETIDOS POR SISTEMA. SERVICIOS PÚBLICOS DESCONCENTRADOS.....	80
Nº 14 -	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2002. RESUMEN GENERAL DE CUMPLIMIENTO.....	82
Nº 15 -	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2002. RESUMEN DE CUMPLIMIENTO DE INSTITUCIONES DESCONCENTRADAS/DESCENTRALIZADAS Y NO DESCONCENTRADAS.....	82
Nº 16 -	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2002. PORCENTAJE DE AVANCE POR SISTEMA.....	84
Nº 17 -	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2002. PORCENTAJE DE SERVICIOS CON SISTEMAS COMPROMETIDOS Y SU CUMPLIMIENTO.....	86

Nº 18 -	PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE GESTIÓN PMG 2003. SERVICIOS CON ETAPAS PROMEDIO COMPROMETIDA CUATRO O SUPERIOR.....	87
Nº 19 -	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2003. COMPROMISOS POR ETAPA Y SISTEMA (PORCENTAJES DE SERVICIOS).....	88
Nº 20 -	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2003. COMPROMISOS POR ETAPA Y SISTEMA SERVICIOS PÚBLICOS NO DESCONCENTRADOS (PORCENTAJES DE SERVICIOS).....	89
Nº 21 -	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2003. COMPROMISOS POR ETAPA Y SISTEMA SERVICIOS PÚBLICOS DESCONCENTRADOS (PORCENTAJES DE SERVICIOS).....	90
Nº 22 -	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2003. PORCENTAJE DE AVANCE ESPERADO. TOTAL SERVICIOS, SERVICIOS NO DESCONCENTRADOS Y SERVICIOS DESCENTRALIZADOS O DESCONCENTRADOS.....	91
Nº 23 -	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2003. PORCENTAJE DE AVANCE ESPERADO. SERVICIOS PÚBLICOS NO DESCONCENTRADOS.....	92

INDICE DE RECUADROS

Nº 1 -	EJEMPLOS DE INDICADORES DE RESULTADO.....	19
Nº 2 -	EJEMPLOS DE INDICADORES POR DIMENSIÓN.....	20
Nº 3 -	FORMULARIO INDICADORES DE DESEMPEÑO.....	22
Nº 4 -	DEFINICIONES ESTRATÉGICAS	23
Nº 5 -	PROCESO PRESUPUESTARIO. ETAPA DE EVALUACIÓN INTERNA.....	24
Nº 6 -	COMISIONES TÉCNICAS PROCESO PRESUPUESTARIO	25
Nº 7 -	INDICADORES DE DESEMPEÑO. DISEÑO OPERATIVO	27
Nº 8 -	PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE GESTIÓN (PMG), SISTEMA DE PLANIFICACIÓN/ CONTROL DE GESTIÓN ..	35
Nº 9 -	MATRIZ DE MARCO LÓGICO (EPG)	39
Nº 10 -	MATRIZ DE EVALUACIÓN COMPREHENSIVA DEL GASTO	43
Nº 11 -	DISEÑO OPERATIVO.....	48
Nº 12 -	EVALUACIONES DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES (EPG). AÑO 2003. RECOMENDACIONES-IMPPLICANCIAS.....	56
Nº 13 -	EVALUACIONES DE IMPACTO (EI). AÑO 2002. RECOMENDACIONES-IMPPLICANCIAS.....	57
Nº 14 -	EVALUACIÓN COMPREHENSIVA DEL GASTO. AÑO 2002 . RECOMENDACIONES-IMPPLICANCIAS	58
Nº 15 -	DISEÑO OPERATIVO. PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE GESTIÓN.....	75
Nº 16 -	EXCLUSIONES SERVICIOS NO DESCONCENTRADOS	79
Nº 17 -	EXCLUSIONES SERVICIOS DESCONCENTRADOS	81
Nº 18 -	DISEÑO OPERATIVO. BALANCE DE GESTIÓN INTEGRAL (BGI)	99

INDICE DE FIGURAS

Nº 1 -	PRESUPUESTO POR RESULTADOS.....	13
Nº 2 -	CONTROL DE GESTIÓN. INTEGRACIÓN AL CICLO PRESUPUESTARIO.....	14
Nº 3 -	INTEGRACIÓN AL CICLO PRESUPUESTARIO	25
Nº 4 -	INTEGRACIÓN AL CICLO PRESUPUESTARIO	49
Nº 5 -	FONDO CONCURSABLE	64

INDICE DE GRAFICOS

Nº 1 -	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2002. NÚMERO DE INSTITUCIONES POR TRAMO DE PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO.....	83
Nº 2 -	PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2002. % AVANCE RESPECTO DEL NÚMERO TOTAL DE ETAPAS POR SISTEMA	85