Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional

El Pueblo, Presidente!

2012 CON TODOS Y POR EL BIEN DE TODOS!

Ministerio de Hacienda y Crédito Público

Dirección General de Presupuesto

MANUAL

Sistema de Seguimiento y Evaluación Presupuestaria

CONTENIDO

I. Introducción **5**

II. Antecedentes **6**

III. Objetivos **7**

IV. Justificación y Base Legal **8**

V. Elementos Conceptuales del Sistema de Seguimiento y Evaluación Física y Financiera de la Ejecución Presupuestaria **15**

5.1 El ciclo Presupuestario 15

5.2 Elementos conceptuales del Sistema de Seguimiento y Evaluación 18

5.2.1 Medición de la producción 19

5.2.2 Medición del desempeño institucional 26

5.2.3 Evaluación del desempeño institucional 29

5.3 Programación, aprobación, modificación, reprogramación y ejecución de las metas físicas 30

VI. Procedimientos del Sistema de Seguimiento y Evaluación Presupuestaria 32

6.1 Ámbito de Aplicación y Frecuencia 32

6.2 Descripción de Procedimientos 32

6.2.1 Programación de las metas físicas Anual y Trimestral 32

6.2.2 Registro de las metas físicas Anual y Trimestral 33

6.2.3 Modificación y reprogramación de las metas físicas anuales 34

6.2.4 Evaluación 35

6.3 De la evaluación presupuestaria 36

6.3.1 Características generales 36

6.3.2 Informes de Evaluación 37

6.3.3 Tipos y causa de desvió 38

6.4 Procedimientos a contemplar en el Sistema de Seguimiento y Evaluación 39

VII. Anexo I 57

Siglas 87

Bibliografía 89

I. Introducción

El Manual del Sistema de Seguimiento y Evaluación Presupuestaria brinda a los organismos e instituciones del Sector Público, una guía que les permita conocer e intervenir en los procesos y procedimientos que se realizan como parte del monitoreo de la producción de bienes y servicios públicos brindados a la población durante la ejecución presupuestaria.

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), a través de la Dirección General de Presupuesto, como órgano rector, tiene entre otras atribuciones, la responsabilidad de dirigir el proceso presupuestario y el establecimiento de metodologías y técnicas presupuestarias que posibiliten la evaluación de Presupuesto General de la República. La Ley No.550, Ley de Administración Financiera y del Régimen Presupuestario, en su Arto.62 señala la responsabilidad directa de cada entidad u organismo para el registro de la ejecución física y financiera de su presupuesto en el Sistema Integrado de Administración Financiera, de acuerdo a las normas y metodologías que se dicten a ese respecto.

En este Manual se definen los conceptos básicos, las etapas, los procesos y elementos técnicos que regulan el seguimiento y evaluación de los indicadores y metas institucionales que soportan el Presupuesto General de la República, cuyos resultados e impactos son alcanzados por el desarrollo de acciones impulsadas por los Ministerios e Instituciones Públicas, de acuerdo a los roles y funciones establecidas en el marco legal y político institucional.

II. Antecedentes

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), órgano rector del Sistema de Administración Financiera (Art.8 de la Ley N° 550 inciso a), impulsa un proceso de modernización de la administración financiera, dentro del cual la Dirección General de Presupuesto, está llevando a cabo la implementación de un proceso presupuestario con enfoque a la gestión para resultados centrado en el mediano plazo, orientado a todas las instituciones y órganos del Sector Público que se financian con el Presupuesto General de la República.

En este contexto, partir del año 2005 se inicia la implementación de forma gradual y sistemática del Marco Presupuestario de Mediano Plazo (MPMP) orientado a resultados, en estrecha vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo Humano, políticas, planes estratégicos y prioridades institucionales, definiendo productos, indicadores y metas.

El MPMP tiene como objetivo contar con proyecciones de mediano plazo, que vinculen los objetivos estratégicos, los resultados esperados, la producción y provisión de bienes y servicios y las inversiones destinadas a mantener, mejorar o ampliar la capacidad instalada con los recursos financieros proyectados, y así facilitar una administración presupuestaria transparente, eficiente y eficaz de los recursos públicos a fin de alcanzar la visión institucional y de país.

De este modo en la formulación presupuestaria se definen las metas físicas y financieras institucionales que forman parte del Proyecto de la Ley Anual de Presupuesto y su Anexo el Marco Presupuestario de Mediano Plazo (MPMP), que se presentan para aprobación de la Ley Anual de Presupuesto por la Asamblea Nacional.

El módulo automatizado denominado Sistema de Seguimiento Físico (SISEF) forma parte del “Sistema Integrado de Gestión Financiera y Auditoría” (SIGFA), es el instrumento que hacía falta introducir para dar un adecuado cumplimiento de los artículos 65 y 66 de la Ley N° 550. El mismo es el soporte informático del sistema de seguimiento y evaluación física y financiera emergente de los mencionados artículos. En este sistema se podrá registrar la ejecución física del presupuesto anual, para facilitar la elaboración y presentación de los informes de seguimiento y evaluación institucional.

III. Objetivos

Los objetivos del presente Manual son los siguientes:

- Establecer las directrices, responsabilidades y prácticas que garanticen el manejo adecuado del sistema de seguimiento físico y financiero de la ejecución del presupuesto público.

- Impulsar en las instituciones públicas las acciones destinadas al seguimiento y evaluación física y financiera de la ejecución presupuestaria por medio de normas, procesos y procedimientos que rigen a dichas acciones.

- Facilitar la identificación e implementación de medidas correctivas a adoptar que superen los obstáculos presentados y que permitan alcanzar las metas físicas y financieras.

- Proporcionar a las instituciones del sector público un instrumento que les permita ordenar y sistematizar las acciones que intervienen en el proceso de seguimiento físico del presupuesto.

- Brindar a las instituciones del sector público, una herramienta que facilite la medición de la producción y provisión de bienes y servicios comprometidos en el Presupuesto General de la República, en un período determinado.

- Propiciar el análisis y evaluación del desempeño de la gestión de las instituciones, medir el grado de eficiencia, economía, calidad y eficacia con que han sido utilizados los recursos destinados a alcanzar los objetivos.

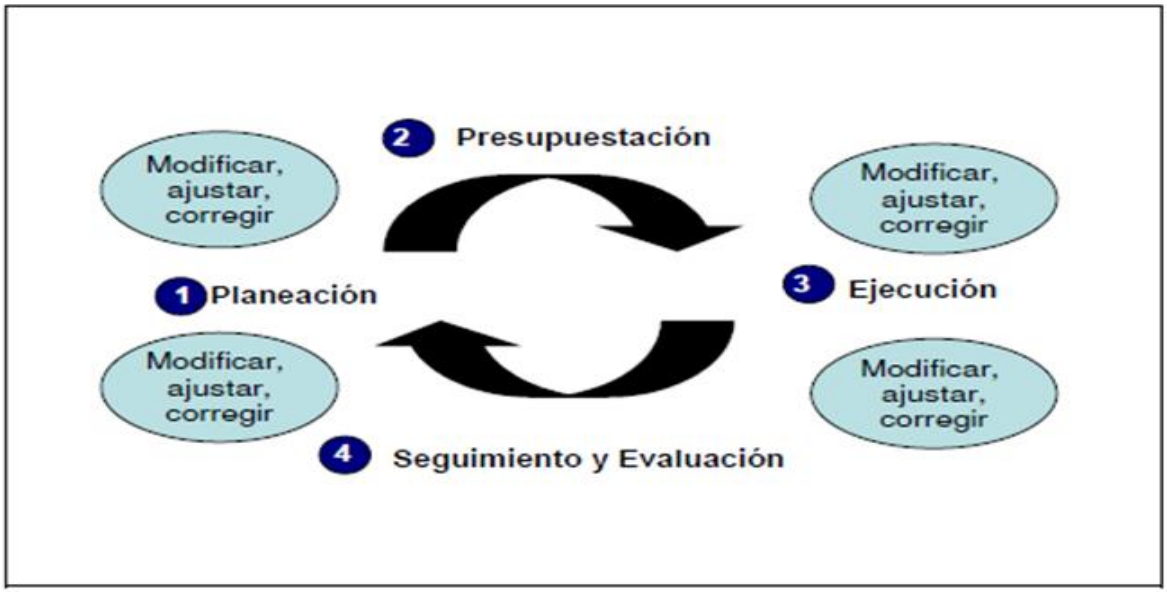
- Brindar a las instituciones públicas un marco metodológico que facilite elaboración y presentación de los informes periódicos de evaluación físico-financiera.

IV. Justificación y Base Legal

4.1 Justificación

Las instituciones públicas**,** para cumplir con el fin para el que fueron creadas**,** necesitan desempeñar las funciones de planificación, ejecución y evaluación, las cuales debe ejercitar debidamente para contribuir al fin institucional.

Estas funciones están lógicamente relacionadas e interactúan entre sí. Primero está la instancia de discernir, prever, sistematizar, ordenar las tareas y finalmente, decidir lo que se debe hacer (planificación). Luego se impone la necesidad de pasar a la acción conduciendo a la institución hacia las metas planificadas (ejecución) al mismo tiempo que se realiza un seguimiento de lo actuado para evaluar el grado de cumplimiento de lo planificado, procurando, en caso de necesidad, tomar las iniciativas correctivas que garanticen el adecuado cumplimiento de los fines comprometidos.



No obstante, en la realidad de una institución, es posible observar cierta simultaneidad en la realización de estas funciones. La diferencia está en la finalidad o contenido temporal de las mismas, porque es posible estar planificando con la mirada puesta en el mediano y corto plazo, mientras se ejecutan y evalúan (en forma simultánea) las operaciones del ejercicio vigente y se evalúa lo ocurrido en los ejercicios pasados.

Teniendo en consideración lo anterior, las autoridades superiores del gobierno y de las instituciones públicas son las primeras interesadas en disponer de sistemas que favorezcan la gestión y le garanticen el adecuado cumplimiento de sus responsabilidades. Más aún, a los propósitos de una gestión para resultados, el contar con un sistema de seguimiento y evaluación es imprescindible.

Reconociendo la importancia de estos aspectos, en las disposiciones de la Ley rectora de la administración financiera pública, se incluyó la función de seguimiento y evaluación del presupuesto público como una función inherente al subsistema presupuestario.

4.2 Base Legal

El marco legal que rige el proceso del seguimiento de la ejecución, control y evaluación de la gestión presupuestaria institucional, se localiza en:

- **Ley No. 290, Ley de Organización, Competencia y Procedimientos del Poder Ejecutivo y sus Reformas.**

  Artículo 97. Dirección General de Presupuesto, corresponde a esta Dirección:

  1. Formular políticas y dictar normas técnicas y de procedimiento para la elaboración, programación, ejecución, seguimiento y control del presupuesto General de la República.

  2. Analizar, aprobar la programación y evaluar la ejecución del Presupuesto General de la República.

- **Reglamento a La Ley No. 290, Ley De Organización, Competencia y Procedimientos del Poder Ejecutivo y sus Reformas.**

- **Ley No. 550 Ley de Administración Financiera y del Régimen Presupuestario.**

  Artículo 9. Atribuciones del Órgano Rector del Sistema de Administración Financiera. El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en su carácter de Órgano Rector del Sistema de Administración Financiera, tendrá las siguientes atribuciones:

a) Dirigir, supervisar y coordinar a los subsistemas a que se refiere la presente Ley.
b) Evaluar la ejecución del Presupuesto General de la República.

c) Dictar las normas y procedimientos de ejecución y control presupuestario.

d) Autorizar la programación y reprogramación de la ejecución presupuestaria.

e) Implantar, en forma gradual, el Sistema de Administración Financiera en todas las instituciones del Sector Público.

Título II. SUBSISTEMA DE PRESUPUESTO

Artículo 11. Subsistema de Presupuesto. El Subsistema de Presupuesto comprende los principios, órganos, normas y procedimientos que rigen el proceso de formulación, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación de los presupuestos.

Artículo 12. Ámbito de Aplicación. El Subsistema de Presupuesto regirá para todos los organismos y entidades del Sector Público con las limitaciones específicas establecidas en la presente Ley.

Artículo 13. Principios Presupuestarios. El Subsistema de Presupuesto se regirá por los siguientes principios:

a) Principio de Coherencia Macroeconómica. Según el cual, la formulación, aprobación y ejecución de los presupuestos ha de guardar concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo, el Programa Económico – Financiero, el Marco Presupuestario de Mediano Plazo, la Política de Endeudamiento y el Programa de Inversiones Públicas, entre otros.

b) Principio de Periodicidad Presupuestaria. Según el cual, los presupuestos tiene una vigencia temporal determinada. La periodicidad de los presupuestos no impedirá sus modificaciones durante el ejercicio presupuestario correspondiente.

c) Principio de Programación. Según el cual es necesario que en todas las etapas del proceso presupuestario se expresen los elementos de la programación, es decir los objetivos adoptados, las acciones necesarias para alcanzarlos y los recursos humanos, materiales y servicios que requieren dichas acciones.

d) Principio de Publicidad. Según el cual, la promulgación y ejecución de los presupuestos deben ser objeto de divulgación pública, periódica y sistemática.

e) Principio de Responsabilidad. Según el cual, el órgano rector del Subsistema Presupuestario, así como la máxima autoridad administrativa de cada organismo o entidad, son responsables, en sus respectivos niveles de actuación, por la correcta formulación, ejecución, control, evaluación y liquidación de sus presupuestos.

En los presupuestos de egresos se utilizarán las técnicas más adecuadas para mostrar el cumplimiento de las políticas, metas físicas, y producción de bienes y servicios dentro de los programas y proyectos a ejecutarse por los organismos comprendidos en la presente Ley, así como la incidencia económica y financiera de la ejecución de sus gastos y la vinculación de los mismos con sus fuentes de financiamiento.

Capítulo 2. Organización del Subsistema de Presupuesto

Artículo 25. Órgano Rector del Subsistema de Presupuesto

Asimismo, y sin perjuicio de cualquier otra atribución que resulte de la presente Ley o de otras leyes especiales, corresponderá a la Dirección General de Presupuesto las siguientes atribuciones relativas a la formulación, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación de los presupuestos:

a) Orientar a los organismos y entidades presupuestados en las etapas del proceso presupuestario.

b) Analizar y recomendar al Ministro de Hacienda y Crédito Público la programación y reprogramación presupuestaria que correspondan.

c) Coordinar y evaluar la ejecución de los presupuestos, en términos financieros y físicos.

d) Coordinar, con la colaboración del Sistema Nacional de Inversiones Públicas (SNIP) y los órganos y entidades del Sector Público, la formulación presupuestaria anual y programación de mediano plazo de las inversiones públicas.

e) Preparar informes periódicos de evaluación de la ejecución presupuestaria.

f) Establecer metodologías y técnicas presupuestarias que posibiliten la formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación del Presupuesto General de la República.

g) Proponer y velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos de ejecución y control del Presupuesto General de la República que dicte el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Artículo 26. Órganos Ejecutores. Las máximas autoridades administrativas de los organismos y entidades comprendidas en la presente Ley, por intermedio de sus Direcciones Generales Administrativas Financieras u órganos que hagan sus veces, ejercerán las funciones presupuestarias de sus respectivas dependencias. En tal carácter, deberán velar por el estricto cumplimiento de la presente Ley y demás regulaciones administrativas existentes en lo referente a la formulación, ejecución, control y evaluación de sus respectivos presupuestos.

Artículo 30. Política Presupuestaria. La política presupuestaria anual que sirva de base para formular el Presupuesto General de la República, estará en concordancia con los objetivos, planes y programas económicos del Gobierno. A tal fin, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en consulta con las instancias pertinentes, deberá evaluar el cumplimiento de los objetivos, planes y programas, económicos y, sobre estas bases, preparar una propuesta de prioridades presupuestarias, en general, y de programas de gastos, en particular.

Artículo 46. Programación de la Ejecución Presupuestaria de los Órganos y Entidades que reciban partidas o transferencias del Presupuesto General de la República. Los Órganos y Entidades que reciban partidas o transferencias del Presupuesto General de la República, deberán presentar ante la Dirección General de Presupuesto del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y registrar en el Sistema de Administración Financiera, la programación de la ejecución mensual de su presupuesto anual financiero y físico. Dicha información deberá precisar las distintas fuentes de ingresos programadas, lo mismo que la totalidad de los egresos, así como el detalle de metas a ejecutar.

Estas entidades, en caso que estuvieren adscritas a algún otro órgano presupuestado, deberán presentar a éste sus respectivas programaciones y reprogramaciones de cuotas para comprometer y pagar créditos.

Artículo 48. Registro de la Ejecución Presupuestaria de los Órganos y Entidades que reciban partidas o transferencias del Presupuesto General de la República. Los Órganos y Entidades que reciban partidas o transferencias del Presupuesto General de la República, deberán registrar su ejecución presupuestada financiera y física en el Sistema de Administración Financiera conforme a los procedimientos establecidos por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Sección 4. Consolidación y Evaluación de la Ejecución Presupuestaria

Artículo 65. Evaluación. La Dirección General de Presupuesto del Ministerio de Hacienda y Crédito Público realizará, en forma trimestral y al cierre del ejercicio presupuestario, un análisis de los resultados financieros y físicos, y una evaluación de los programas de gasto y de cualquier otra información que considere pertinente.

Con este análisis, la Dirección General de Presupuesto evaluará los efectos producidos, interpretará las variaciones operadas con respecto a lo programado y procurará determinar sus causas.

Artículo 66. Informe de Evaluación. La Dirección General de Presupuesto, con base en la información que se señala el artículo 65

de la presente Ley, preparará informes con recomendaciones que deberán ser presentadas a las autoridades superiores y a los responsables de los organismos y entidades que correspondan.

La Dirección General de Presupuesto deberá:

a) Preparar informes de evaluación financiera trimestrales, los que deberán ser remitidos a la Asamblea Nacional a través de la Dirección General de Análisis y Seguimiento al Gasto Público y la Contraloría General de la República a los treinta días siguientes a la finalización de cada trimestre.

b) Exponer su opinión técnica respecto de la eficiencia operacional de los organismos y entidades, teniendo en cuenta los resultados físicos y económicos obtenidos.

c) Comunicar de inmediato al Ministro de Hacienda y Crédito Público su opinión técnica respecto de desvíos significativos, sin esperar la preparación del informe trimestral.

Artículo 67.- Informe de Liquidación. Finalizado el ejercicio presupuestario, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, dentro de un plazo de noventa días contados a partir de esa fecha, elaborará el informe de liquidación financiera y física del Presupuesto General de la República y lo presentará al Presidente de la República.

Para tales efectos, la Dirección General de Contabilidad Gubernamental deberá presentar el Balance de las entidades y organismos regidos por el presente Capítulo al Ministro de Hacienda y Crédito Público, a más tardar el 15 de febrero del nuevo año fiscal, para que sea incorporado en el Informe de Liquidación del Presupuesto General de la República.

- **Ley Anual de Presupuesto General de la República**
- **Normas y Procedimientos de Ejecución y Control Presupuestario**

V. Elementos Conceptuales del Sistema de Seguimiento y Evaluación Física y Financiera de la Ejecución Presupuestaria

5.1 El Ciclo Presupuestario

El Ciclo presupuestario es el conjunto de etapas sucesivas que deben cumplirse en un plazo determinado para la gerencia del presupuesto. Las etapas que conforman el ciclo presupuestario son las siguientes**:** Formulación, Aprobación, Ejecución y Evaluación.

La Formulación Presupuestaria es el proceso por medio del cual se prepara en forma ordenada, coherente y secuencial los anteproyectos de presupuesto institucionales y Marco de Gastos Institucional de Mediano Plazo, garantizando que la definición de las metas de producción de bienes y servicios y los resultados esperados sean compatibles con los recursos financieros y el marco fiscal global para el cumplimiento de los planes y programas institucionales que darán lugar a la elaboración del Proyecto de Ley Anual de Presupuesto General de la República y Marco Presupuestario de Mediano Plazo.

La Aprobación Presupuestaria consiste básicamente en la toma de decisiones para la asignación de los recursos. En una primera instancia, comprende a la aprobación del Proyecto de Ley Anual de Presupuesto y su anexo, el Marco Presupuestario de Mediano Plazo por parte del Presidente de la República y en segundo lugar el tratamiento legislativo de la Asamblea Nacional, que culmina en el dictamen de la Ley Anual de Presupuesto General de la República. Las instancias de promulgación y publicación de la Ley Anual de Presupuesto, también se consideran parte del proceso de aprobación.

En el caso de que la Asamblea Nacional modifique algunas de las prioridades previstas en el Proyecto de Ley, alterando la asignación de los recursos financieros, resulta necesario adecuar, en donde corresponda, las metas físicas incluidas en el Proyecto de Ley Anual de Presupuesto a nivel de toda la estructura programática institucional, ya sea en los aspectos cuantitativos o cualitativos o de ambos a la vez. Las metas físicas así modificadas constituirán el presupuesto físico inicial de cada institución.

La Ejecución Presupuestaria inicia con la entrada en vigencia del Presupuesto General de la República. Tiene como punto de partida la programación de la ejecución presupuestaria física y financiera por trimestre. Con la ejecución de operaciones financieras y procedimientos administrativos, es donde se concreta el cumplimiento de las metas propuestas en el Presupuesto General de la República.

Conforme se ejecuta el presupuesto, se obtiene información que permite el seguimiento de las acciones que se realizan con el fin de evaluarlas y ejercer acciones de retroalimentación, determinando las soluciones técnicas pertinentes para evitar o superar los inconvenientes observados durante la ejecución.

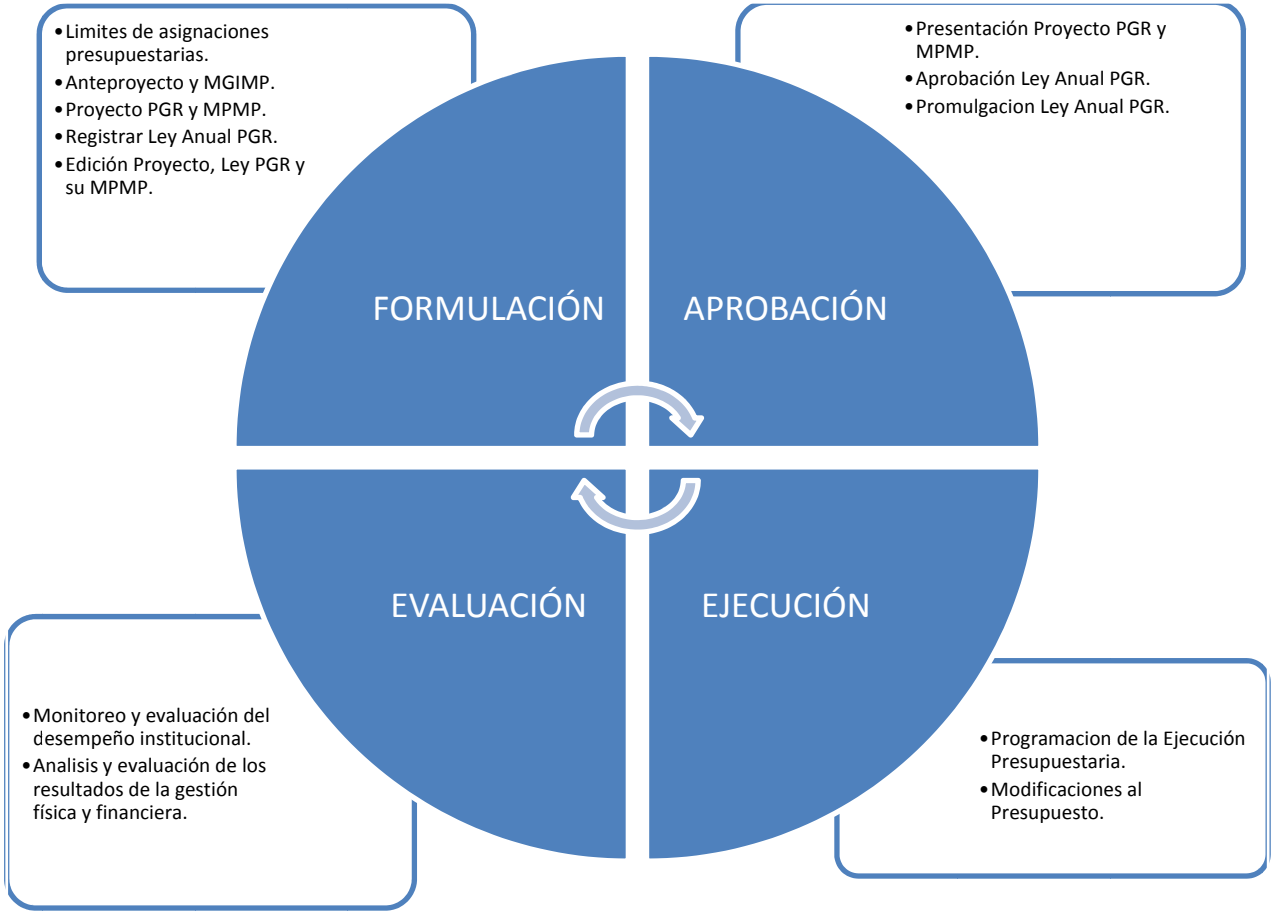
Cerrando el ciclo presupuestario, la etapa de **Evaluación Presupuestaria** es la que se realiza tanto durante el desarrollo de la ejecución presupuestaria como con posterioridad a la finalización del ejercicio presupuestario. En el marco de lo dispuesto en las leyes y normativas vigentes, el objetivo es cotejar mediante un análisis crítico la correspondencia entre lo programado y lo ejecutado, identificando las causas de los eventuales desvíos y proponiendo los cursos de acción conducentes a la solución de los problemas detectados. Las conclusiones derivadas de la evaluación sirven, principalmente, para corregir los desvíos que se produzcan durante la etapa de ejecución e ilustrar y mejorar la etapa de formulación del presupuesto de los próximos períodos.

Evaluar la ejecución del presupuesto significa, medir sistemáticamente, sobre una base continua en el tiempo, los objetivos y metas alcanzados por las unidades ejecutoras de programas institucionales. Por eso, para evaluar la ejecución del presupuesto y la gestión de las unidades ejecutoras, es necesario que previamente se definan los objetivos de corto y mediano plazo en base a los cuales se determinaron las metas de cada institución.

Las etapas en que se divide el ciclo presupuestario están vinculadas entre sí, dando forma a un conjunto integrado. El aspecto integrador es la finalidad que orienta a las acciones que forman parte del ciclo, es decir la necesidad de garantizar que los bienes y servicios ofrecidos por el sector público satisfagan de un modo económico y eficiente las necesidades colectivas.

Dado el carácter sistémico del proceso presupuestario la calidad en la realización de una etapa condiciona la calidad de las sucesivas. Por ejemplo, en la formulación presupuestaria es necesario disponer de una adecuada evaluación del desempeño de las instituciones en los ejercicios anteriores. Por otra parte, por más que haya habido una formulación de alta calidad técnica, si en la etapa de ejecución ésta no se corresponde con lo programado, fracasa todo lo actuado durante la formulación presupuestaria. De ahí la importancia de contar con un buen sistema de seguimiento y evaluación de la ejecución del presupuesto, que permita monitorear la gestión presupuestaria para alcanzar los objetivos previstos.

Fases del Ciclo Presupuestario y sus procesos



5.2 Elementos conceptuales del Sistema de Seguimiento y Evaluación

El Sistema de Seguimiento y Evaluación Física y Financiera de la Ejecución Presupuestaria está conformado por un conjunto de acciones que permiten conocer los avances y el grado de cumplimiento de las metas programadas y su relación con los recursos financieros utilizados en un período determinado, con el objetivo de analizar las variaciones detectadas, determinar las causas y propiciar acciones correctivas.

La evaluación presupuestaria se divide en trimestral y anual. La evaluación trimestral se focaliza en las metas de producto de carácter periódico y no periódicas, en tanto que el anual lo hará con las metas de producto y de resultado de cumplimiento anual.

El conocimiento del desempeño institucional en la etapa de ejecución presupuestaria, se hace posible por medio de un sistema de medición del desempeño. La medición del desempeño tiene el propósito de constatar y luego evaluar, mediante instrumentos razonablemente objetivos, el grado de cumplimiento, tanto cuantitativo como cualitativo contenido en el Presupuesto General de la República.

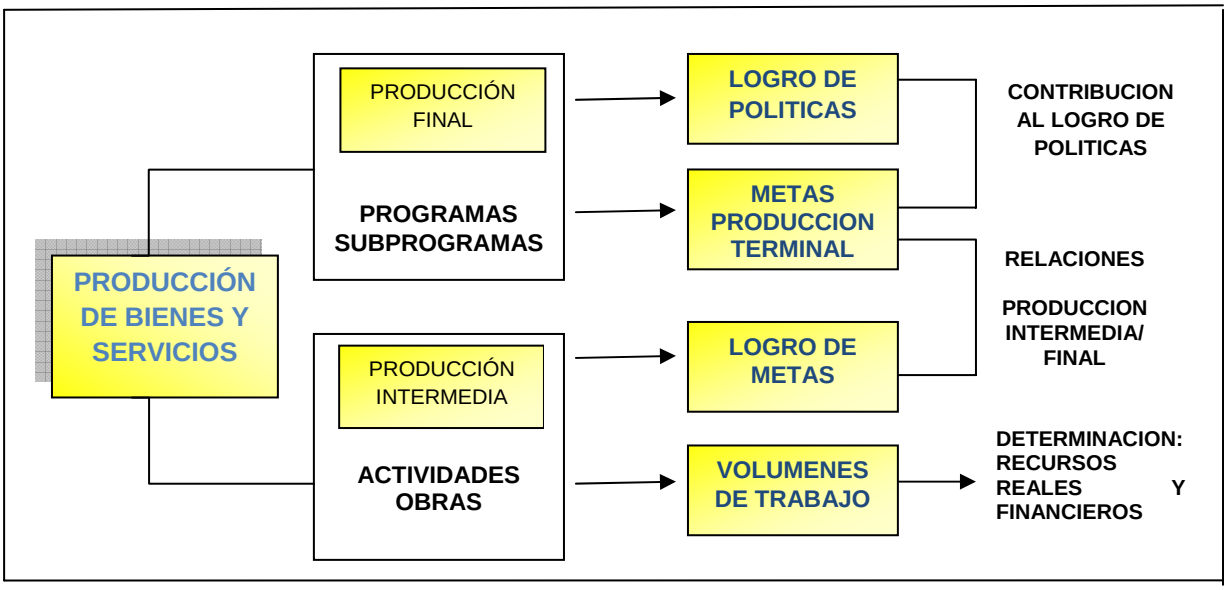
Los principales instrumentos del sistema de medición son:

a) Medición de los bienes y servicios producidos y provistos por los programas utilizando indicadores para medir la producción terminal e intermedia, tanto de productos terminales (programas, subprogramas) como intermedios (actividades).

b) Medición de la gestión mediante el uso de indicadores de economía, eficiencia, eficacia y calidad. A partir de esta desagregación, es posible efectuar las mediciones y definir las metas de producto y de resultados, teniendo en cuenta lo que se explica en los apartados siguientes.

5.2.1 Medición de la Producción

Medición de la Producción Pública



El Presupuesto debe reflejar en todas sus etapas los procesos productivos de las instituciones que lo conforman, para ello, se aplica la técnica de Presupuesto por Programas para Resultados la cual permite conocer los bienes y servicios que se producen, los recursos reales que se utilizan y los recursos financieros que se requieren para llevarlos a cabo. En su conjunto, deben estar interrelacionados y combinados en cantidad y en calidad.

La expresión en el presupuesto de la producción de bienes y servicios posibilita no solo la toma de decisiones de los niveles directivos y técnicos sobre los recursos reales y financieros para el logro de los objetivos, sino que es una base esencial para el análisis seguimiento y evaluación de la gestión presupuestaria.

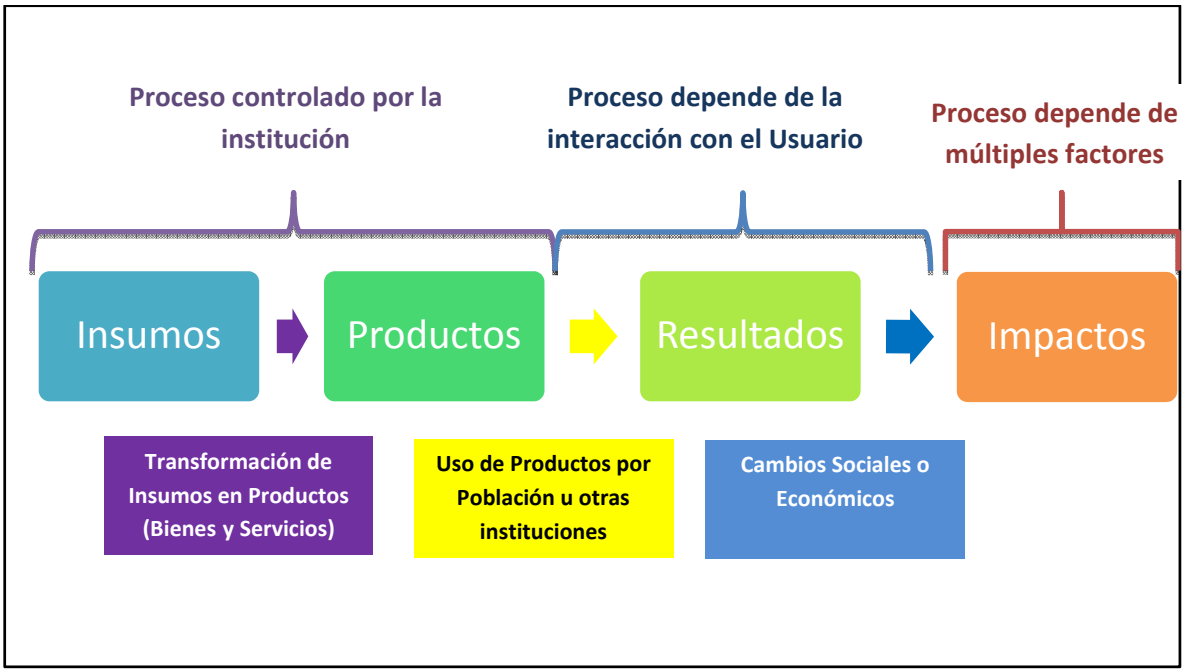
Un bien o servicio posee características cuantitativas y cualitativas. En lo que se refiere a los productos que se materializan en bienes, suele predominar la característica cuantitativa, la cantidad es necesaria para valorar la gestión de la unidad que lo produce, en cuyo caso es necesario definir con la mayor precisión el tipo de bien y la unidad de medida que lo representa. Por el contrario, existen servicios, por su naturaleza no son bienes tangibles pero pueden admitir alguna forma de cuantificación de las acciones que se realizan. En caso de que los aspectos cuantitativos sean poco significativos,

los resultados serán definidos por la formulación cualitativa de los propósitos perseguidos. Así entonces resulta difícil e imposible pretender cuantificar el producto final de un programa del Ministerio de Relaciones Exteriores, en vista de que los resultados perseguidos no son esencialmente cuantificables, de igual forma en el Ministerio de Gobernación lo que corresponde a la seguridad ciudadana.

En la técnica del Presupuesto por Programas y Resultados se considera como esencial, el vínculo entre la asignación de recursos, productos y resultados, permitiendo hacer registros de indicadores de gestión en términos de eficiencia y eficacia de dichos resultados. También permite, a nivel de los organismos identificar indicadores de gestión en base a "gastos por unidad de medida" de las metas y de desempeño de los recursos humanos y materiales (eje: tiempo médico por consulta ó toneladas de cemento por Km. de carretera construida).

La identificación del Objetivo y de la Política Institucional de mediano y corto plazo, es un referente esencial para el análisis de prioridades en la asignación de recursos presupuestarios para cada uno de los Programas.

Cadena de Resultado



5.2.1.1 Medición de Resultados

La medición de la producción es un requisito de la técnica de la formulación presupuestaria, y permite cuantificar los resultados de los procesos productivos, de cara a la sociedad en su conjunto, que es quien aporta recursos económicos a la gestión del Estado a través de sus impuestos, y de los usuarios en particular. En la moderna gestión pública, el concepto de servidor público, va tomando cuerpo cada vez con mayor fuerza. Los contribuyentes desean conocer a donde van sus impuestos, y como éstos le son revertidos en servicios públicos: seguridad ciudadana, educación, salud, vivienda, servicios agropecuarios e industriales, servicios turísticos, etc.

La medición de la producción constituye uno de los requisitos particulares de la técnica de programación presupuestaria. Su incorporación en la formulación y programación presupuestaria persigue los siguientes fines:

a) Reflejar los objetivos de los planes y programas de gobierno que pretende alcanzar durante el ejercicio presupuestario;

b) Facilitar a los niveles políticos y administrativos la información necesaria sobre la magnitud de los bienes y servicios que se requiere para el alcance de los objetivos;

c) Definir y calcular los recursos reales y financieros que se necesitan para poder llevar a cabo la producción de bienes y servicios, a través de la determinación del volumen cuantitativo de los mismos;

d) Contribuir a la adecuada comprobación de la ejecución presupuestaria, además de facilitar el análisis de la eficiencia y eficacia de la gestión presupuestaria a los diferentes niveles.

Por consiguiente una adecuada definición de los diferentes bienes y servicios que se producen facilitará las relaciones de condicionamiento entre ellos, determinar las causas de desviaciones al momento de su ejecución, corregir en el momento oportuno para mejorar el logro de los resultados físicos y evaluar formas alternativas para alcanzar los objetivos establecidos.

La medición de la producción permitirá de esta manera:

- facilitar la toma de decisiones.
- generar las bases para la estimación de los recursos necesarios para producir los bienes y servicios de cada organismo.
- analizar la eficiencia y eficacia de la gestión pública.

5.2.1.2 Unidad de Medida

La unidad de medida es la expresión que sirve de base y permite cuantificar la producción de un bien o servicio, además debe ser expresada en términos sencillos y claros que pueda ser interpretada por personas no especializadas, para lo cual debe cumplir una serie de requisitos:

a) ser **concreta y homogénea**: debe reflejar la naturaleza del bien o servicio de que se trate de manera que si el indicador de producto es por ejemplo “servicios de hospitalización”, la meta debe ser “pacientes atendidos”, si el producto es cobertura sanitaria en animales bovinos, la meta debe ser “cabezas controladas” ; etc.

b) **representativa del producto**: de modo que exprese la naturaleza del mismo para lo cual muchas veces no basta una sola meta, aunque es necesario realizar un esfuerzo de síntesis para lograr representar los productos con metas sencillas y fácilmente interpretables. En un producto como “brindar información sobre las cosechas agrícolas, la meta se puede expresar en “boletín”, u otras modalidades técnicas.

c) debe **identificar adecuadamente el bien o servicio**: Identificar el respectivo bien o servicio y no otro producto relacionado especialmente en aquellas instituciones que brindan servicios. Si en un programa de salud preventiva se define como meta una “Campaña de vacunación” la unidad de medida será “niños inmunizados”.

d) debe poder **usarse como registró**: debe posibilitar el registro e información del bien o servicio de manera que si el producto es

cobertura sanitaria de productos agrícolas en frontera, la meta debe ser “vehículos fumigados”.

La determinación adecuada de las unidades de medida presenta a las instituciones las siguientes ventajas:

a. Permite que las unidades de medida cumplan los requisitos técnicos indicados anteriormente.

b. Definición de un catalogo de unidades de medida en función de los bienes y servicios que brinda cada institución y facilita el seguimiento e identificación del servicio.

c. Facilita la realización de análisis comparativos entre bienes y servicios similares que son brindados por diferentes instituciones.

d. La presentación de las unidades de medida puede tomar diferentes formas considerando los siguientes criterios:

d.1 Según su grado de uso:

Comunes o universales, las que reflejan los sistemas de medición (kilómetro, metro, hectárea, etc.) Específicas, las propias de cada tipo de servicio (alumno, paciente, etc.)

d.2 Según su grado de complejidad:

Simple, cuando exprese una sola unidad (control, documento, etc.) Compuesta cuando se combinan dos unidades (horas-hombre; paciente-día).

d.3 Según su forma de presentación:

Absoluta (m2 construido)
Relativo (% de avance)

5.2.1.3 Clases de Producción

La producción de bienes o servicios de una institución puede valorarse desde dos puntos de vista: en primer lugar, analizando si estos han de ser incorporados como insumos dentro de la misma institución para la

elaboración de otros y en segundo lugar, examinando si tales bienes o servicios se ponen a disposición de la comunidad o de otras instituciones o programas de la misma institución, como insumos.

En el primer caso se define como producción intermedia, mientras que en el segundo caso se considera como producción final.

El carácter final o intermedio de un producto está determinado por el ámbito que abarca en el presupuesto y el papel que cada acción presupuestaria desempeña. Así, son productos finales para una institución los bienes y servicios que justifican su existencia y está condicionado al logro de una política. Son productos intermedios todos aquellos que se orientan a la consecución de los productos finales. La cuantificación de la producción intermedia resulta necesaria para estimar los volúmenes de trabajo de las actividades (centrales, comunes y específicas) que permita relacionarse con la producción final.

5.2.1.4 Meta

Constituye la cuantificación de los bienes y servicios que realiza un organismo durante un ejercicio presupuestario. Es un concepto esencialmente cuantitativo. La meta se mide en un lapso dado.

Una clasificación relevante de la producción de bienes y servicios tiene que ver con la frecuencia con que se materializan los mismos, desde este punto de vista, resulta significativo mencionar que considerando la influencia que puedan ejercer los usuarios para la ejecución de los programas, las metas pueden clasificarse como **controlable** o **no controlable.**

Controlables: cuando su ejecución depende únicamente de la cantidad de recursos financieros y reales aplicados en una definición de “oferta pública” programada (por ejemplo km. de carreteras construidos o reparados, edificios escolares construidos, o encuestas de hogar/agropecuarias realizadas).

No controlables: cuando su volumen de producción depende de las demandas de la población (por ejemplo: población atendida en centros hospitalarios, análisis realizados en laboratorios de sanidad animal, etc).

Dependiendo de la regularidad con que se realizan las metas pueden ser **periódicas o continuas**, y **no periódicas o puntuales**.

Las **periódicas o continuas** se obtienen durante todo el período presupuestario y se puede medir en momentos precisos: trimestrales, semestrales y anuales.

Las **no periódicas o puntuales** son aquellas que se obtienen en determinado momento del período presupuestario.

5.2.1.5 Medición de la Producción Intermedia

Existen dos formas de cuantificar la producción intermedia; la primera es cuando resulta posible determinar **el bien o servicio** ejecutado a nivel de cada actividad; la segunda se relaciona con **las tareas o trabajos** requeridos por la producción intermedia, cuyo volumen cuantitativo constituye el soporte de la programación presupuestaria y facilitan la estimación de los recursos reales que se asignarán a las actividades u obras.

Por otra parte, los volúmenes de trabajo deben permitir la identificación de las relaciones cuantitativas con los bienes o servicios que se originan a nivel de cada actividad. Si esto no fuera posible por las características cualitativas de la producción intermedia, las relaciones cuantitativas pueden generarse con los bienes y servicios terminales del respectivo programa o subprograma.

Cabe señalar que, desde el punto de vista presupuestario y considerando la medición de la producción, los bienes y servicios a identificar como volumen de trabajo son aquellos que permiten la estimación de recursos reales y financieros.

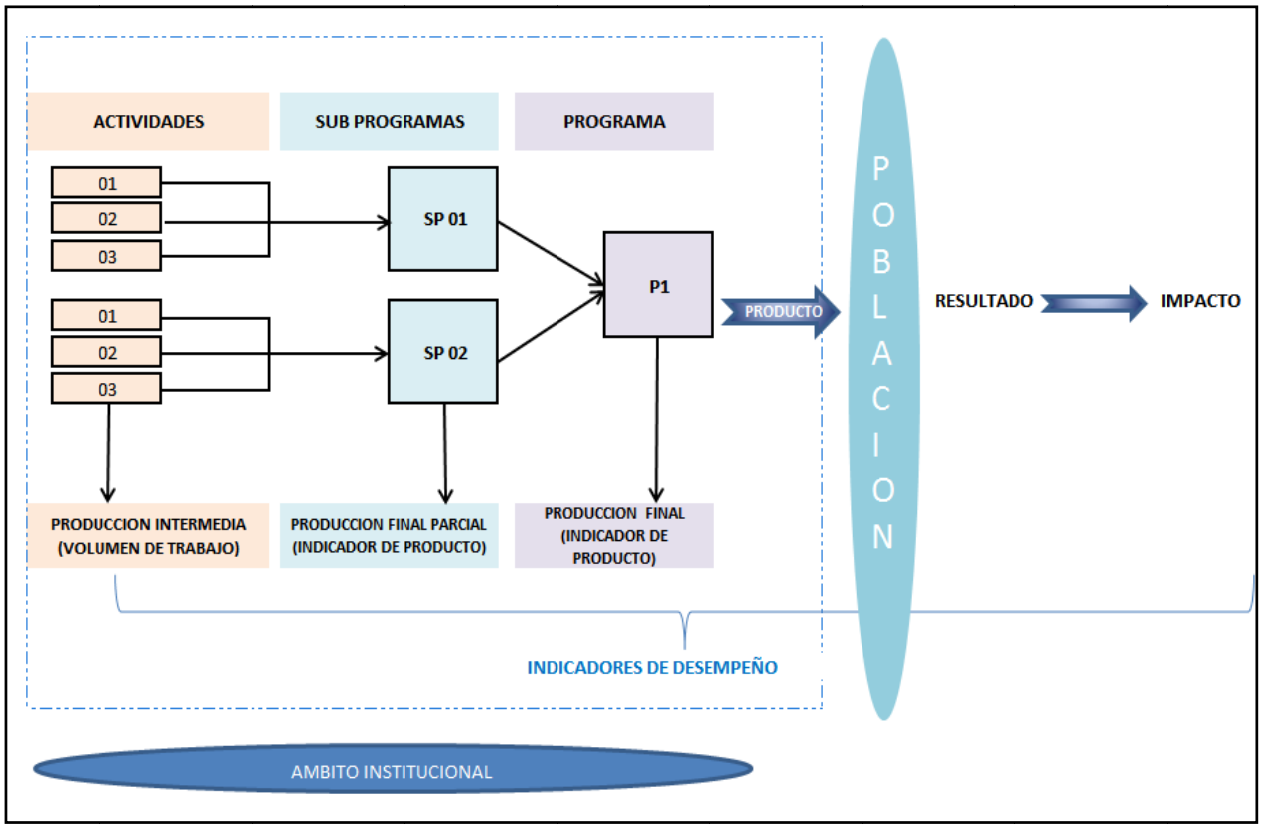
No existen reglas inflexibles para determinar las tareas o los trabajos. Sin embargo a continuación se presentan algunos pasos que permiten, definir los volúmenes de trabajo:

a) Definir la actividad procurando precisar la producción intermedia que se genera.
b) Especificar los servicios intermedios de la respectiva actividad.
c) Analizar la existencia o ausencia de relaciones cuantitativas entre los servicios intermedios y los recursos reales.

d) Seleccionar como volumen de trabajo aquellas que expresen relaciones cuantitativas entre recursos y productos intermedios.

Es necesario precisar que no siempre y en todos los casos resulta factible definir tareas dentro de las actividades. En este sentido, es importante mencionar que las actividades de dirección y coordinación, supervisión, entre otras, pueden ser ejemplos en los que la cantidad de recursos reales no quede determinada por la cantidad de servicios que se presten, en algunos casos es posible estimar la cantidad de recursos reales sobre la base de datos históricos.

Tipos de Producción



5.2.2 Medición del desempeño institucional

Para completar la medición (y luego evaluación) del desempeño institucional es necesario hacer uso de “indicadores de **eficiencia, economía, calidad y eficacia** con que se cumplen los objetivos y metas institucionales.

Los indicadores de resultado procuran medir el cambio de comportamiento y/o conducta de la población objetivo una vez han recibido los bienes y servicios. Son una herramienta que entrega información cuantitativa y cualitativa respecto a los efectos positivos (podrían darse efectos negativos) que resultan de la gestión pública. Los resultados responden a una relación causa-efecto con los productos, de tal forma que si los productos son alcanzados como se esperaba, en condiciones normales se estarían obteniendo los resultados. Los indicadores de resultado constituyen una expresión objetiva de los progresos obtenidos en el logro de los objetivos estratégicos de las instituciones y de sus programas.

El indicador de impacto: se define para valorar los cambios sociales y económicos ocurridos en el entorno, producto de la ejecución del programa y de otros factores. Para poder aplicar estos indicadores generalmente es necesario realizar encuestas de línea base y de monitoreo. Los impactos tienen lugar entre la población beneficiaria como consecuencia de la incidencia de múltiples acciones pública, generalmente la mayoría obtenidos por la ejecución de diversos programas institucionales. Esta clasificación permite referirse a los instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos: cuantos insumos se utilizaron, cuantos productos y servicios se entregaron y cuáles son los resultados e impactos logrados. Consiste en la medición de los resultados finales derivados de la acción pública. Para ello, se requiere la realización de estudios analíticos e integrales del conjunto de las consecuencias o efectos producidos por la acción estatal, y recoge asimismo los cambios causados por otros factores intervinientes, tales como las acciones de otras instituciones públicas y privadas o de naturaleza económica o ambiental. De acuerdo con esto, normalmente en los efectos producidos participan más de una institución y se alcanzan, por lo general, en el mediano y largo plazo.

Indicador de eficiencia: Deben poder medirse y comparase entre sí en términos de calidad, costos y tipo de beneficiarios. Por lo general, se sostiene que una gestión es más **“eficiente”** cuando logra mayores beneficios con los mismos medios disponibles u obtiene el mismo nivel de beneficios utilizando una menor aplicación de medios. La eficiencia vincula a los factores productivos con los productos generados y se manifiesta en las relaciones de insumo-producto. La expresión

“cantidad de docentes por alumno” es un indicador que sirve para analizar y evaluar el grado de eficiencia educativa.

Indicador de Economía: Cuando, a igualdad de calidad, se busca el mejor precio de los bienes y servicios adquiridos, y se introduzca mecanismos para la efectividad en el uso de los recursos humanos y materiales disponibles sin generar costos innecesarios.[1] A igual calidad, la compra de vacunas al menor precio es un indicio de una gestión que se desempeña según el criterio de economía.

Indicador de Calidad: La “calidad” del servicio prestado es una forma de medición de la eficiencia y eficacia que tiene aspectos objetivos y subjetivos. La medición de la calidad es objetiva cuando se puede constatar que los productos provistos a los beneficiarios o usuarios responden a las especificaciones técnicas prediseñadas. Por ejemplo, cuando se comprueba que la vivienda social entregada ha sido construida de acuerdo con las especificaciones de espacio, seguridad, durabilidad, etc. reguladas en el programa de viviendas sociales. Es subjetiva cuando el foco de la medición está puesto en el grado de satisfacción de los beneficiarios respecto a las condiciones pactadas. El índice de percepción de inseguridad por parte de la población es un indicador que mide el grado de calidad del servicio de seguridad ciudadana.

Indicador de Eficacia: Se refiere al grado de cumplimiento de las metas cuantitativas y/o de los objetivos previstos. “Algo es eficaz si logra o hace lo que debía hacer”[2].

Se puede afirmar que una institución ha sido eficaz si además de haber cumplido en cantidad y calidad con el nivel programado de bienes y/o servicios prestados, ha logrado también los resultados esperados en términos de satisfacción de las necesidades de la población objetivo.

---

[1] En sentido estricto esta dimensión está implícita en el concepto de “eficiencia”.

[2] Mokate, Karen Marie (2001), “Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿qué queremos decir?”, Documentos Trabajo del Instituto Interamericano para el Desarrollo Social – INDES (BID), Series Documentos de Trabajo I-24, Washington, D.C.

COMPARACIÓN	
Eficiencia	**Eficacia**
- Énfasis en medios	- Énfasis en resultados
- Resolver Problemas	- Hacer las cosas correctas
- Optimizar uso de los recursos	- Lograr objetivos
- Cumplir tareas y obligaciones	- Alcanzar metas
- Entrenar a los subordinados	- Obtener resultados

5.2.3 Evaluación del desempeño institucional.

En el presente apartado se describen algunas pautas que enmarcan la evaluación del desempeño de las instituciones públicas.

La evaluación presupuestaria está conformada por un conjunto de acciones que se realizan mientras se ejecuta el presupuesto y con posterioridad al mismo.

De acuerdo con lo especificado anteriormente la evaluación del desempeño es el análisis crítico y valorativo realizado en forma sistemática y continua del modo en que se cumplen los objetivos y metas presupuestados por las unidades ejecutoras de programas, lo cual permitirá la toma de decisiones correctivas en el momento oportuno. Dicho análisis está apoyado por las mediciones efectuadas en el tiempo por medio del uso de indicadores de Economía, Eficiencia, Calidad y Eficacia.

Para tener una adecuada apreciación del grado de cumplimiento de las metas previstas en el Presupuesto General de la República, la evaluación del desempeño debe poder calificar la eficiencia de los proceso de producción y provisión de los bienes y/o servicios públicos comprometidos, la cobertura y calidad de dichas prestaciones y, además, los beneficios a la población atendida**.**

Además, debe proporcionar información creíble y útil, que le permita a la institución incorporar en forma dinámica las enseñanzas aprendidas en la ejecución" Conocer cuán bien o cuán aceptable ha sido el desempeño de la institución, permitiendo tomar las decisiones

necesarias para perfeccionar la gestión. En este sentido, la unidad responsable de ejercer la función de evaluación, es la unidad ejecutora de las categorías programáticas. La evaluación realizada por estas unidades ejecutoras es la base de sustentación de todo el sistema, aunque las acciones y realizaciones o productos de la evaluación también involucran a todos los actores que participan en el proceso presupuestario, tanto los del nivel político como los de nivel técnico.

5.3 Programación, aprobación, modificación, reprogramación y ejecución de las metas físicas

a) Programación y aprobación

La programación de las metas físicas les corresponde a las Unidades Ejecutoras y son las expresiones cuantitativas que es necesario cumplir. La programación de las metas es el proceso que permite definir cuáles son los niveles de las variables físicas que serán objeto del sistema de seguimiento y evaluación. Estas metas se definen en la etapa de formulación del presupuesto, y se actualizan, cuando se promulga la Ley Anual de Presupuesto. La aprobación de la programación física anual y trimestral es responsabilidad de la institución.

Los aspectos a considerar son los siguientes:

- Cantidad de productos a suministrar por el programa y/o subprograma según lo consignado en el Presupuesto General de la República.

- Cantidad de productos intermedios (Volumen de trabajo) requerido para el cumplimiento de la meta de indicador de producto.

- Plan operativo institucional para la distribución en el tiempo de las metas de los indicadores.

- Programación de insumos reales y financieros.

b) Modificación y/o Reprogramación de las metas físicas

La modificación de las metas físicas son aquellas en donde la cantidad establecida originalmente en la Ley Anual de Presupuesto

es objeto de ampliación o disminución. En cambio, la reprogramación de las metas físicas son las que se realizan en razón de una compensación entre programas de una misma institución pública. Estos cambios, suceden como consecuencia de modificaciones en los créditos presupuestarios, en el ritmo de ejecución del presupuesto, por alteración de las prioridades o por otras razones operativas.

Causas de Modificaciones/ Reprogramaciones.

Ampliación o Disminución de metas físicas	• Por sobre o sub estimaciones a los créditos aprobados en la Ley Anual del Presupuesto. • Por incorporación de nuevos programas, subprogramas y proyectos. • Por traslados internos entre programas de la institución que no afecten el crédito anual de la institución.
Reprogramación de metas físicas.	• Cambios como consecuencia de las modificaciones de metas anuales. • Cambio en el ritmo de la ejecución de los programas.

c) Ejecución de las metas físicas

El registro de la ejecución física deberá de operarse continuamente en el sistema conforme se vaya logrando la producción de bienes y servicios intermedios (Volumen de trabajo) o finales (producto), el registro deberá hacerse por unidades ejecutoras en el caso que se halla programado o presupuestado a este nivel, el registro deberá de hacerse utilizando como referencia la programación de la metas.

VI. Procedimientos del Sistema de Seguimiento y Evaluación Presupuestaria

6.1 Ámbito de Aplicación y Frecuencia

Los ministerios e instituciones del Gobierno Central y las entidades descentralizadas del Sector Público, tienen bajo su responsabilidad dar seguimiento y evaluación trimestral y anual a la ejecución de las metas físicas consignadas y aprobadas en la Ley Anual de Presupuesto General de la República, a nivel de programa.

Cada Institución tomará la decisión de adoptar, además de lo mencionado en el párrafo anterior, el seguimiento de los volúmenes de trabajo, apoyándose en el soporte informático del sistema de seguimiento físico (SISEF).

La coordinación para el seguimiento de la información física recae en las unidades de planificación o dependencia homóloga de cada institución.

6.2 Descripción de Procedimientos

En este apartado se describen las actividades propuestas para el seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria física y financiera.

6.2.1 Programación de las metas físicas Anual y Trimestral

Aprobado el Presupuesto General de la República, se debe proceder a elaborar la programación y el registro de la trimestralización de las metas físicas de producto. Esta programación debe quedar aprobada por la institución y formalizada ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público en los primeros quince días de enero y será la base para las posteriores programaciones trimestrales.

La programación de cada trimestre de las metas físicas de producto deben ser registradas en el SISEF para su aprobación dos semanas antes del inicio del trimestre. La acumulación de las metas trimestrales no debe superar el valor total de la meta física anual.

La Programación Física Trimestral Institucional debe acompañar a la programación financiera de compromiso trimestral y devengado mensual y ser consistente con la misma, conforme a lo establecido en la Ley N° 550, Artículo 46.

La “unidad de planificación institucional” o su homóloga se encargarán en cada institución de conducir a las unidades ejecutoras en el proceso de programación trimestral de las metas y de la captación, verificación y registro de la información física a ser incluida en el SISEF, en coordinación con la unidad responsable de la administración financiera.

Una vez aprobada la programación física trimestral, la misma no será variada, salvo en los casos de modificación de las metas anuales o mediante reprogramación física.

6.2.2 Registro de las metas físicas

Dentro del SISEF hay tres tipos de usuarios: Unidad Ejecutora, Unidad de Planificación Institucional, Ente Rector. Los privilegios de usuarios dependen de las funciones y responsabilidades encomendadas, identificando los siguientes:

a) **Registro:** corresponde al ingreso en el SISEF de la Información referida a la programación anual, trimestral, ejecución, modificaciones y reprogramaciones de las metas físicas de los indicadores de gestión institucional.

b) **Solicitud:** concluido el proceso de registro, el SISEF contiene una acción de solicitar para continuar con el proceso.

c) **Verificación**: privilegio otorgado a un usuario de la unidad de planificación de la institución o unidad homóloga, quien se encarga de comprobar que los datos correspondan a las metas.

d) **Aprobación:** una vez verificado el registro, la Unidad de Planificación Institucional da por aprobados los registros. Solamente para modificaciones de metas anuales, este privilegio es asignado al ente rector del subsistema de presupuesto.

e) **Consulta:** en todos los procesos, los usuarios pueden observar los registros en pantalla o mediante la generación de reportes.

Contenido y aprobado el proceso de registro el ente rector da por percibido la información.

f) **Aceptación:** concluido y aprobado el proceso de registro en la institución, este privilegio de aceptación corresponde al ente rector del sistema de presupuesto, a los efectos de hacer del conocimiento de la entidad.

El sistema de procesamiento de datos deberá buscar las soluciones informáticas necesarias para permitir la comparación de la ejecución física y financiera con igual período del año anterior, a nivel de programas, subprograma y actividades. Asimismo, el cumplimiento de las metas físicas con relación a lo programado y la información y relación del avance físico y el financiero.

El registro de la ejecución física corresponde a las metas ejecutadas para los indicadores a nivel de los programas institucionales, lo mismo que lo referido a los volúmenes de trabajo para indicadores a nivel de las actividades. La información se consolidará por trimestre, teniendo como base de comparación la programación trimestral correspondiente al período que se está informando.

6.2.3 Modificación y reprogramación de las metas físicas anuales

Las metas físicas anuales aprobadas pueden ser objeto de modificación y/o reprogramación durante el ejercicio presupuestario. Estos cambios pueden ser consecuencia de:

- Subestimación o sobreestimación de los créditos presupuestarios asignados a la producción de bienes y/o servicios establecidos en la Ley Anual de Presupuesto General de la República y sus modificaciones.

- Incremento en las fuentes externas de financiamiento.

- Incremento en las fuentes de rentas con destino específico, que inciden en la prestación de bienes o servicios.

- Incorporación de nuevos programas, mediante Reforma Presupuestaria.

- Variación de las metas por redistribución de créditos presupuestarios entre los programas institucionales.

Los trámites que se realicen con el propósito de modificar los créditos presupuestarios deberán fundamentar si esta modificación implica la variación o introducción de un nuevo indicador y su meta.

Respecto a las reprogramaciones, éstas son realizadas por las propias instituciones públicas y comunicadas para conocimiento a la Dirección General de Presupuesto para su aceptación o rechazo.

6.2.4 Evaluación

La evaluación debe desempeñarse por personas que posean un adiestramiento técnico adecuado y pericia profesional respetando estándares de calidad. Las evaluaciones deben ser realizadas en forma objetiva e imparcial, con base en evidencias verificadas. En consecuencia, debe ser válida y confiable.

Las unidades dedicadas a la evaluación deben promover la realización de encuentros o reuniones de aprendizaje y capacitación dirigidos a los agentes involucrados en las instituciones evaluadas y en aquellos temas y actitudes que considere necesario fortalecer.

Por lo normal, las evaluaciones de base, tanto trimestrales y como las de cierre del ejercicio, serán realizadas por los funcionarios técnicos de los organismos de planificación y presupuesto. Sin embargo, en especial las evaluaciones de desempeño de eficiencia, calidad o impacto, pueden ser tercerizadas a organizaciones nacionales del sector público o privado y la sociedad civil. En estos casos, deben aplicarse cláusulas de incompatibilidad por conflicto de intereses. Este tipo de evaluaciones deberán estar coordinadas y supervisadas por las unidades permanentes de evaluación de las instituciones o de los órganos rectores.

Las evaluaciones deben llevarse a cabo de manera balanceada e integrando los aspectos físicos con los financieros y considerando, además, las capacidades institucionales para el cumplimiento de las metas. Los hallazgos clave sobre las causas de los desvíos deben ser razonablemente sustentados.

Los informes producidos por los evaluadores deben procurar garantizar los principios de oportunidad, validez y relevancia con relación a los asuntos evaluados. Los informes deben estar libres de información irrelevante y adaptarse a las posibilidades de lectura de sus destinatarios, para lo cual la información debe estar presentada en un formato comprensible y accesible. Es importante, en tal sentido, emitir informes ejecutivos, sinópticos y autocontenidos, remitiendo a anexos los detalles que se consideren relevantes. Se debe evitar el uso de términos excesivamente técnicos, solamente accesibles a los especialistas en la materia tratada. Los evaluadores deben hacer el esfuerzo de que sus conclusiones agreguen valor, evitando ofrecer información que ya se conoce o que resulte evidente.

En cada institución, y en los órganos rectores, debe haber una política de divulgación de los informes producidos por las unidades de evaluación, que responda a lo establecido en la Ley de Acceso a la Información Pública.

Para que el sistema de evaluación funcione normalmente, los destinatarios de los informes de evaluación deben actuar como agentes críticos de los trabajos realizados, buscando en forma permanente el perfeccionamiento de los mismos.

6.3 De la Evaluación Presupuestaria

6.3.1 Características generales

Existen dos momentos para la evaluación: la trimestral, que se realiza una vez terminado cada trimestre y la anual que se efectúa con posterioridad al cierre del ejercicio presupuestario.

La evaluación debe ser completa e integral analizando en forma conjunta la información de la ejecución física con la financiera, y realizar un análisis crítico del desempeño de la institución y de sus categorías programáticas, de acuerdo con criterios de economía, eficiencia, calidad y eficacia.

A dichos fines, se aplicará una estrategia gradual mediante la cual se irá incrementando el alcance y calidad de las evaluaciones, a la par del incremento de las capacidades de evaluación.

Se definen en el marco del presente Manual, cinco niveles posibles para la evaluación de la ejecución física y financiera, de forma ascendente estos, son:

a) Evaluación física y financiera realizada por las unidades ejecutoras de las Actividades de una institución. Esta instancia evalúa el grado de cumplimiento de los volúmenes de trabajo, según corresponda.

b) Evaluación física y financiera realizada por las unidades ejecutoras de los Programas de una institución

c) Evaluación física y financiera realizada por las direcciones de planificación o unidades homólogas de las instituciones en coordinación con las direcciones de administración financiera. En el caso de la evaluación de primera y segunda instancia: casos a) y b), se trata de una evaluación de verificación, compatibilización y consolidación. En cambio, si la evaluación que se realiza es con relación a las metas de producto bajo seguimiento directo de la institución, la misma es de primera instancia.

d) Evaluación física y financiera realizada por la Dirección General de Presupuesto del MHCP con relación a las instituciones sujetas a seguimiento y evaluación. Se trata de una evaluación de última instancia.

e) Evaluación externa del desempeño de las instituciones.

Las fuentes de información para la evaluación son el SISEF y el SIEP, del Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGFA).

6.3.2 Informes de Evaluación

Para dar cumplimiento a lo establecido en la Ley de Administración Financiera y del Régimen Presupuestario es obligación de todas las entidades presentar:

1) Informes Trimestrales de la Evaluación Física y Financiera de la Ejecución Presupuestaria de acuerdo a la estructura de información sugerida en el anexo I de este manual.

2) Informe Anual de la Evaluación Física y Financiera de la ejecución presupuestaria institucional conforme la estructura sugerida en el anexo I de este Manual.

3) Informes especiales de evaluación de desempeño de un sector, institución y programa. Estos son realizados, en forma tercerizada, cuando se estime conveniente.

En base a la información suministrada por la institución, la DGP elabora los informes que de acuerdo a la Ley se deben presentar a la Asamblea Nacional, de forma trimestral al cierre del ejercicio presupuestario.

6.3.3 Tipos y causas de desvíos

Un aspecto que los evaluadores deben tratar de esclarecer cuando analizan la ejecución presupuestaria con las metas físicas programadas, son las causas de los desvíos producidos. Para facilitar este análisis, el SISEF permite la asociación de causas de desvío, existiendo las de tipo: Técnico, Financieras, Operativas y Otras.

Las causas **Técnicas** se relacionan con: a) cambios a la programación física inicial; b) reducción en la cantidad de insumos; c) aumento en la cantidad de insumos; d) carencia de personal especializado; e) sobreestimación de metas; f) subestimación de metas.

Por su parte, las causas **Financieras** están relacionadas con: a) reformas presupuestarias; b) incremento de costos por aumentos de precios; c) demoras en los desembolsos de recursos externos; d) deficiencias en la gestión de programación presupuestaria de las Unidades Ejecutoras de Programas; e) inadecuada gestión de programación presupuestaria de la dirección de administración financiera; f) programación financiera insuficiente; g) otras causas financieras.

A su vez, las causas **Operativas** están asociadas con: a) postergaciones en el proceso de compras y contrataciones; b) licitaciones declaradas desiertas; c) atrasos en el suministro de materiales; d) incumplimiento de entrega por parte de los proveedores.

Por último, en el rubro **Otras** se puede incluir: a) factores climáticos b) problemas de índole legal; c) cualquier otra definida por la institución.

6.4 Procedimientos a contemplar en el Sistema de Seguimiento y Evaluación

1. Procedimiento de actualización de las Metas Físicas contenidas en el Proyecto de Presupuesto General de la República.

2. Procedimiento del Registro de la Programación Anual por Trimestre en el SISEF.

3. Procedimiento para la Programación Trimestral de Metas Físicas.

4. Procedimiento para la Modificación de las Metas Físicas Anuales.

5. Procedimiento para la actualización de Clasificadores durante la ejecución.

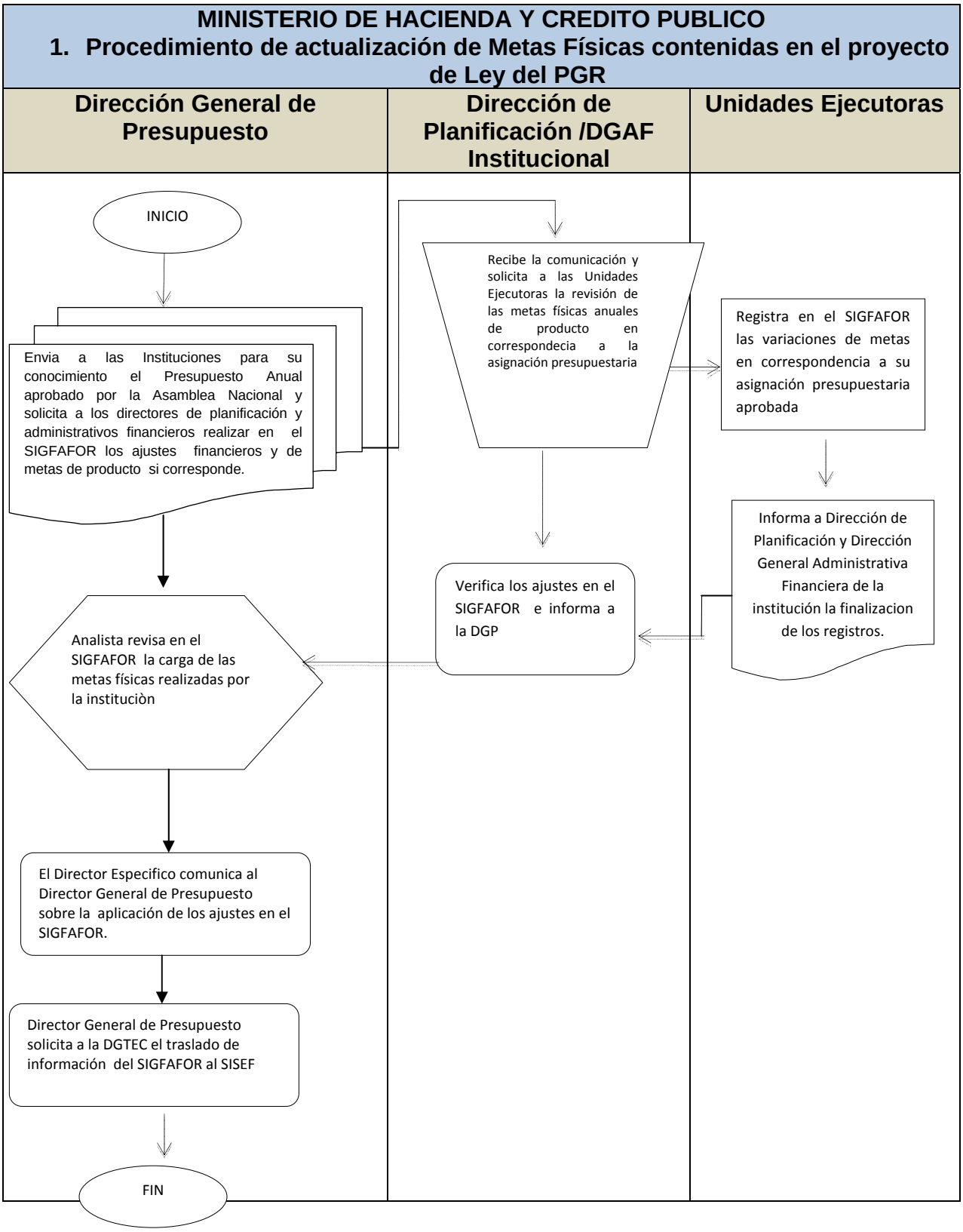
6. Procedimiento del registro de la Ejecución de las Metas físicas.

7. Procedimiento para el cierre de registro de la ejecución de las Metas Físicas.

8. Procedimiento de Elaboración de los Informes Trimestrales de Evaluación Física y Financiera.

9. Procedimiento de Elaboración y Aprobación del Informe Anual de Evaluación Física y Financiera.

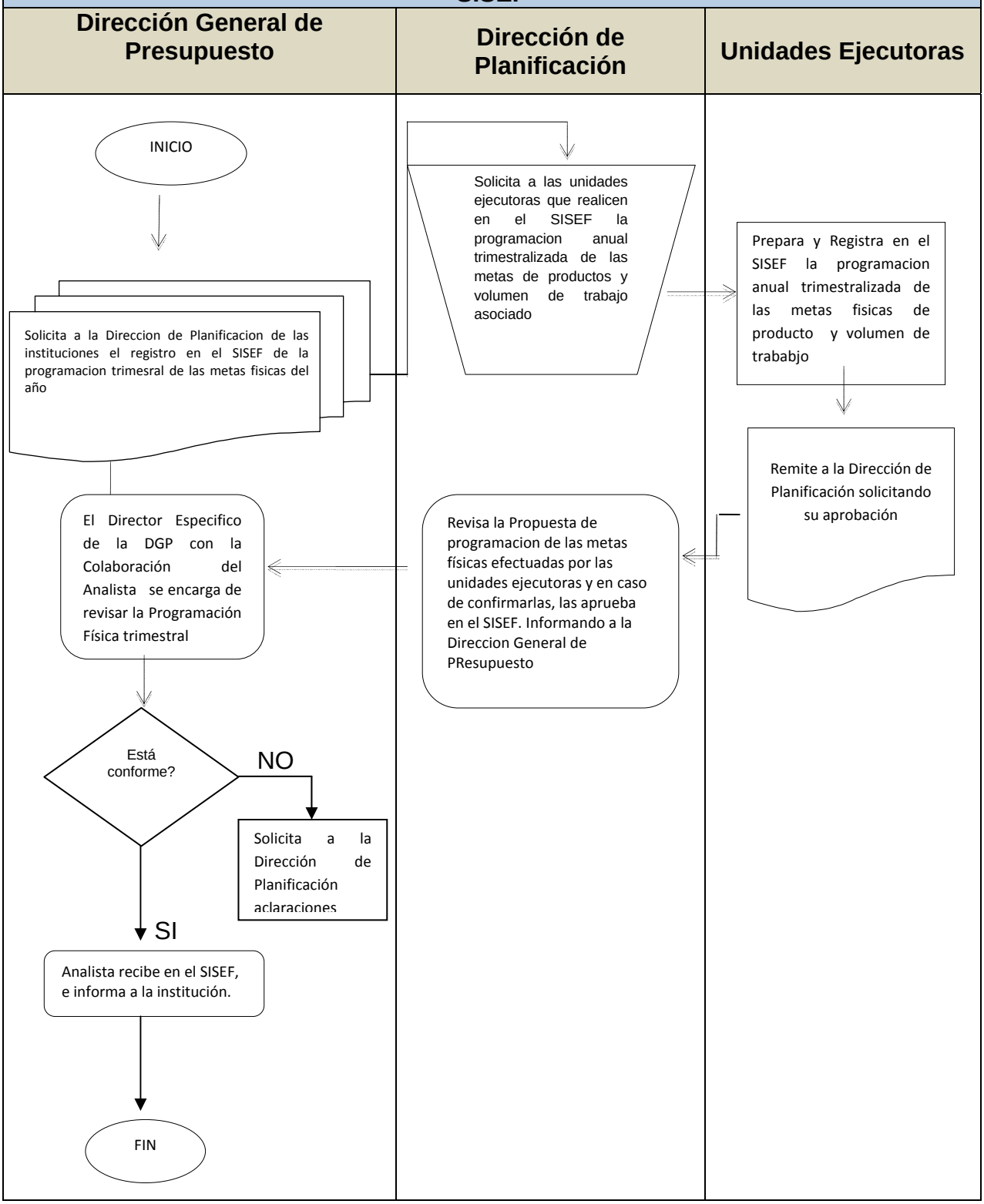
1. Procedimiento de actualización de Metas Físicas contenidas en el Proyecto de Ley del PGR	
Responsable / Participante	**Actividad**
Director General de Presupuesto	1.1 Envía a la Instituciones para su conocimiento el Presupuesto Anual aprobado por la Asamblea Nacional y solicita a los directores administrativos financieros y directores de planificación, efectuar los ajustes que correspondan a su presupuesto, incluyendo metas de producto. La comunicación es mediante una circular enviada por correo electrónico a través del Centro de Servicio al Cliente.
Dirección de Planificación/DGAF institucionales	1.2 Recibe comunicación del Director General de Presupuesto y solicita a las Unidades Ejecutoras la revisión y actualización de las metas físicas anuales de producto en correspondencia a la asignación presupuestaria aprobada.
Unidades Ejecutoras	1.3 Procede a actualizar y registrar las metas físicas anuales en el SIGFAFOR, durante los siguientes cuatro días hábiles después de haber sido notificados. 1.4 Informan a la Dirección de Planificación y Dirección General Administrativa Financiera de la institución sobre los registros efectuados en el SIGFAFOR.
Dirección de Planificación/DGAF institucionales	1.5 Verifica en el SIGFAFOR, los ajustes de las metas institucionales confirmando su correspondencia con las directrices emitidas. 1.6 Notifica a la Dirección General de Presupuesto la aplicación de los ajustes.
Director Específico de la DGP	1.7 Con la colaboración del analista revisa las metas físicas registradas en el SIGFAFOR.
Director General de Presupuesto	1.8 Solicita a la DGTEC el traslado de información física al SISEF a efectos de garantizar la programación física.


MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO
1. Procedimiento de actualización de Metas Físicas contenidas en el proyecto de Ley del PGR
Dirección General de Presupuesto
Dirección de Planificación /DGAF Institucional
Unidades Ejecutoras
INICIO
Envia a las Instituciones para su conocimiento el Presupuesto Anual aprobado por la Asamblea Nacional y solicita a los directores de planificación y administrativos financieros realizar en el SIGFAFOR los ajustes financieros y de metas de producto si corresponde.
Recibe la comunicación y solicita a las Unidades Ejecutoras la revisión de las metas físicas anuales de producto en correspondecia a la asignación presupuestaria
Registra en el SIGFAFOR las variaciones de metas en correspondencia a su asignación presupuestaria aprobada
Informa a Dirección de Planificación y Dirección General Administrativa Financiera de la institución la finalizacion de los registros.
Verifica los ajustes en el SIGFAFOR e informa a la DGP
Analista revisa en el SIGFAFOR la carga de las metas físicas realizadas por la instituciòn
El Director Especifico comunica al Director General de Presupuesto sobre la aplicación de los ajustes en el SIGFAFOR.
Director General de Presupuesto solicita a la DGTEC el traslado de información del SIGFAFOR al SISEF
FIN

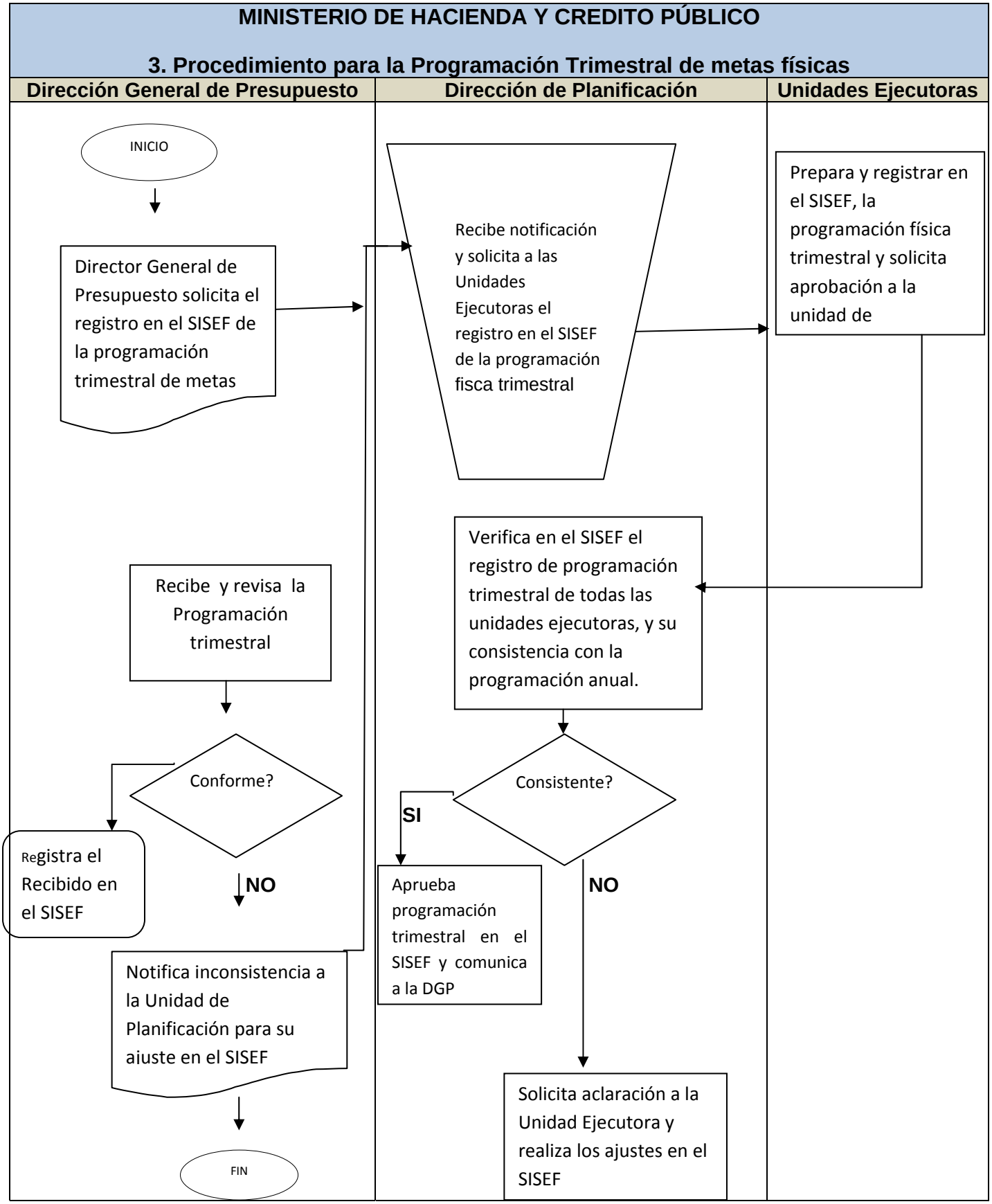
2. Procedimiento del Registro de la Programación anual por trimestre en el SISEF	
Responsable / Participante	**Actividad**
Dirección General de Presupuesto	2.1 Solicita a las instituciones el registro en el SISEF de la programación anual trimestralizada de las metas físicas; tanto de producto, como de resultado.
Dirección de Planificación Institucional	2.2 Solicita a los responsables de Unidades Ejecutoras el registro en el SISEF de la candelarización trimestral de las metas de productos, aprobadas en el PGR. 2.3 Así mismo solicita el registro en el SISEF de la Programación trimestral de los volúmenes de trabajo que conlleva a la obtención de los productos.
Unidades Ejecutoras	2.4 Prepara y registrar en el SISEF la programación anual trimestralizada de las metas físicas y solicita la autorización al Director de Planificación.
Director de Planificación Institucional	2.5 Revisa el registro de programación de las metas físicas efectuada por las Unidades Ejecutoras y en caso de confirmarlas, las aprueba en el SISEF. Si tuviese observaciones procura llegar a un acuerdo con los respectivos directores responsables, quedando a su cargo la resolución y ajustes en el SISEF.
Director Específico de la DGP	2.6 Con la colaboración del respectivo Analista, se encarga de revisar la programación efectuada por las instituciones de su ámbito de competencia. De estar conforme, instruye al Analista que realice el recibido en el SISEF y notifique a la Institución. 2.7 De no estar conforme con la programación, en todo o en parte, lo comunica a la Dirección de Planificación y a la Dirección Administrativa Financiera que realice aclaraciones y/o los ajustes correspondientes, para dar por recibida la programación revisada de las metas físicas.

MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

2. Procedimiento del Registro de la Programación anual por trimestre en el SISEF



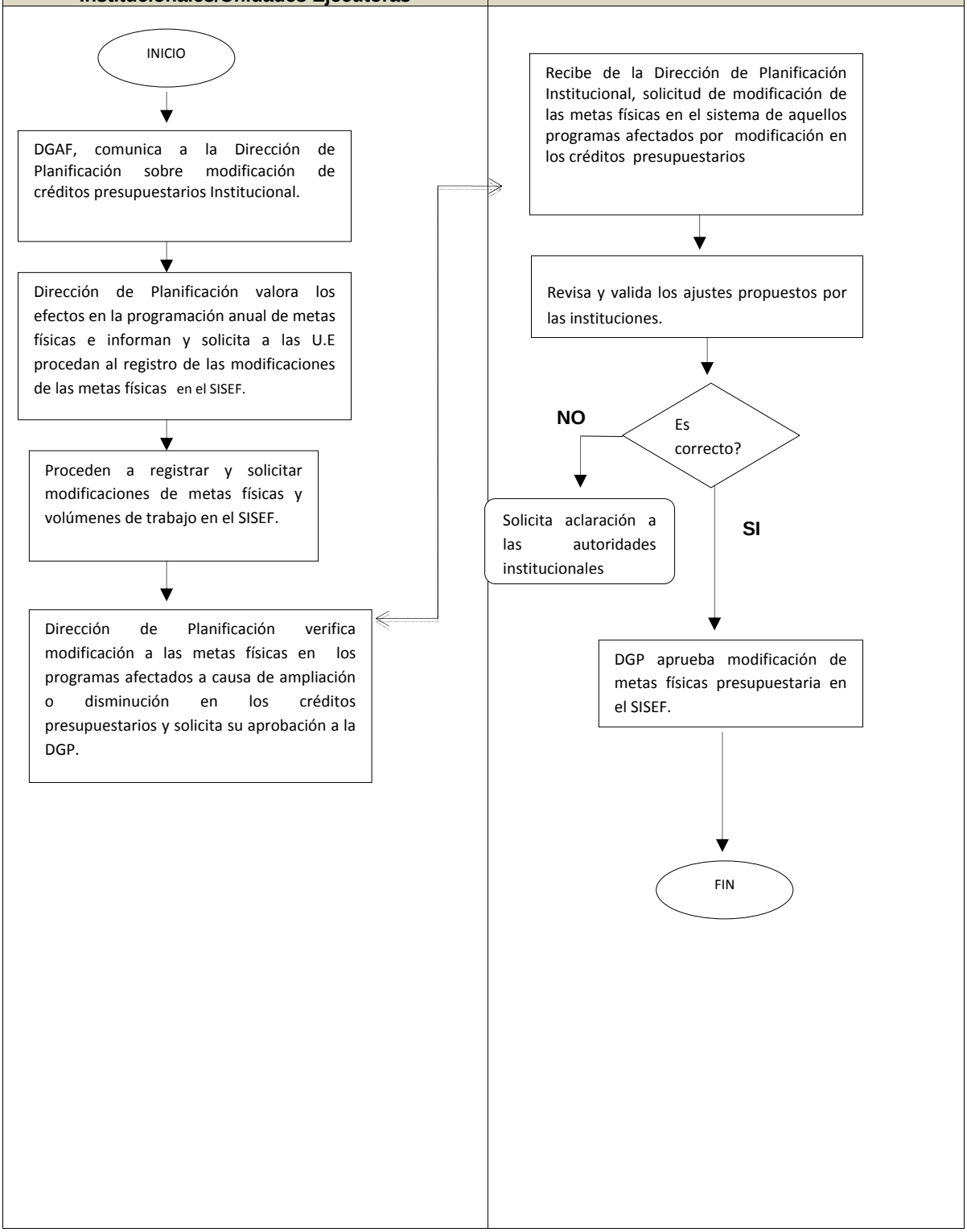
3. Procedimiento para la Programación Trimestral de metas físicas	
Responsable / Participante	**Actividad**
Dirección General de Presupuesto	3.1 Solicita a las instituciones el registro en el SISEF de la programación del trimestre de las metas físicas de producto.
Dirección de Planificación Institucional	3.2 Recibe notificación y solicita a las unidades ejecutoras la programación del trimestre de metas de productos y volúmenes de trabajo, tomando como referencia la programación anual.
Unidades Ejecutoras	3.3 Preparar y registran en el SISEF la programación del trimestre y la solicita para que sea aprobada por la Unidad de Planificación.
Dirección de Planificación Institucional	3.4 Verifica en el SISEF el registro de las programaciones de todas las Unidades Ejecutoras, si están consistentes con la programación anual lo aprueba e informa a la DGP. 3.5 De presentar alguna inconsistencia, solicita aclaración a la unidad ejecutora y de ser necesario realizar los ajustes correspondientes en el SISEF.
Director Especifico de la DGP	3.6 Recibe la programación física trimestral, la deriva al analista respectivo para su revisión y registro del recibido en el SISEF. Al detectar inconsistencia, notifica al Director de Planificación para su corrección, y da por recibida la programación trimestral de metas físicas.


MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO
3. Procedimiento para la Programación Trimestral de metas físicas
Dirección General de Presupuesto
Dirección de Planificación
Unidades Ejecutoras
INICIO
Director General de Presupuesto solicita el registro en el SISEF de la programación trimestral de metas
Recibe notificación y solicita a las Unidades Ejecutoras el registro en el SISEF de la programación fisca trimestral
Prepara y registrar en el SISEF, la programación física trimestral y solicita aprobación a la unidad de
Verifica en el SISEF el registro de programación trimestral de todas las unidades ejecutoras, y su consistencia con la programación anual.
Recibe y revisa la Programación trimestral
Conforme?
Consistente?
SI
NO
NO
Registra el Recibido en el SISEF
Aprueba programación trimestral en el SISEF y comunica a la DGP
Notifica inconsistencia a la Unidad de Planificación para su aiuste en el SISEF
Solicita aclaración a la Unidad Ejecutora y realiza los ajustes en el SISEF
FIN

4. Procedimiento para la Modificación de las metas físicas anuales	
Responsable / Participante	**Actividad**
Dirección DGAF Institucional	4.1 Cuando ha sido aprobada una modificación presupuestaria que afecte la programación anual de metas físicas le comunica a la Dirección de Planificación.
Director de Planificación Institucional	4.2 Determina la afectación en las metas físicas, informa y solicita a las unidades ejecutoras correspondientes procedan al registro de las modificaciones de las metas físicas acorde con las modificaciones de los créditos presupuestarios.
Unidades Ejecutoras	4.3 Proceden a registrar y solicitar modificaciones de metas físicas y volúmenes de trabajo en el SISEF.
Dirección de Planificación Institucional	4.4 Verifica la modificación a las metas físicas en los programas afectados a causa de ampliación o disminución en los créditos presupuestario. 4.5 Solicita a la DGP la aprobación de las modificaciones efectuadas.
Dirección General de Presupuesto	4.6 Recibe de la Dirección de Planificación institucional, solicitud de modificación de las metas físicas en el sistema (SISEF). 4.7 Revisa y valida los ajustes propuestos por las instituciones. En caso de aceptación los pasa al estatus de “aprobado”. Caso contrario, solicita aclaración a las autoridades institucionales.

MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO
4. Procedimiento para la Modificación de las metas físicas anuales

Dirección de Planificación / DGAF Institucionales/Unidades Ejecutoras	Dirección General de Presupuesto

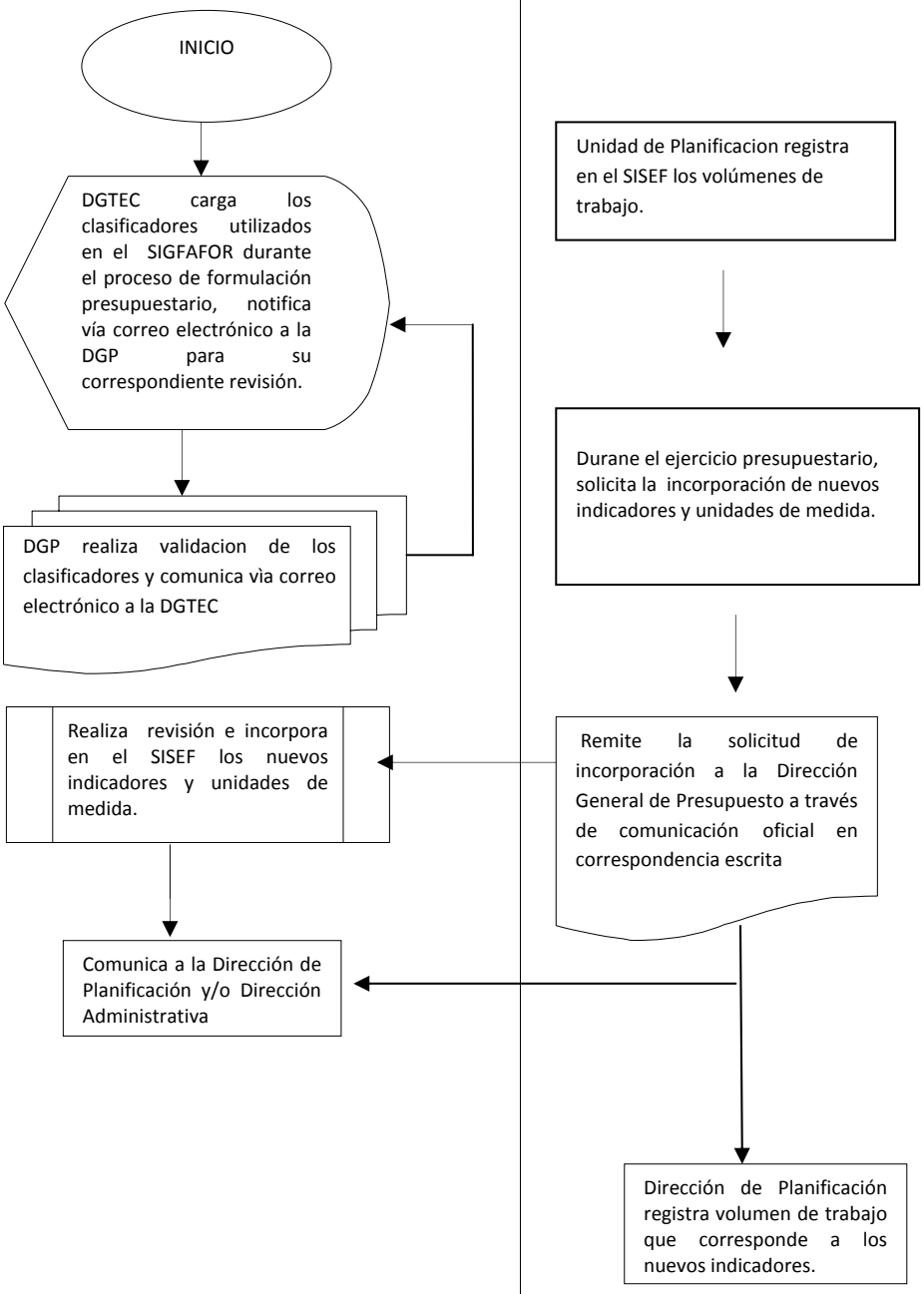


5. Procedimiento para la Actualización de Clasificadores durante la ejecución	
Responsable / Participante	**Actividad**
DGTEC	5.1 Antes de iniciar el ejercicio presupuestario, traslada los clasificadores utilizados en el SIGFAFOR durante el proceso de formulación presupuestaria, una vez realizada esta carga, notifica vía correo electrónico a la DGP para su correspondiente revisión.
Dirección General de Presupuesto	5.2 Realiza la correspondiente validación de los clasificadores a fin de que estén debidamente registrados y acorde a los utilizados durante el proceso de formulación presupuestaria. 5.3 Una vez concluida esta validación avisa vía correo electrónico a la DGTEC, la finalización de esta actividad.
Dirección de Planificación/ DGAF de las Instituciones	5.4 Las unidades de planificación deben registrar en el SISEF en catálogos, los volúmenes de trabajo definidos para cada uno de los indicadores. 5.5 Una vez iniciado el ejercicio presupuestario y de ser necesaria la incorporación de nuevos indicadores y unidades de medida, en razón de una ampliación presupuestaria destinada a la creación de una nueva categoría programática; remite la solicitud de incorporación a la Dirección General de Presupuesto.
Dirección General de Presupuesto	5.6 Realiza la correspondiente revisión y análisis de la solicitud, para su incorporación y habilitación en el Sistema. 5.7 Comunica a la Dirección de Planificación y/o Dirección Administrativa Financiera la incorporación de los nuevos indicadores y unidades de medida solicitados. 5.8 Solicita a la DGTEC la incorporación y habilitación del nuevo indicador al SISEF.

MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO Y PUBLICO

5. Procedimiento para la Actualización de Clasificadores durante la ejecución

Dirección General de Presupuesto / DGTEC	Dirección de Planificación / DGAF Institucional



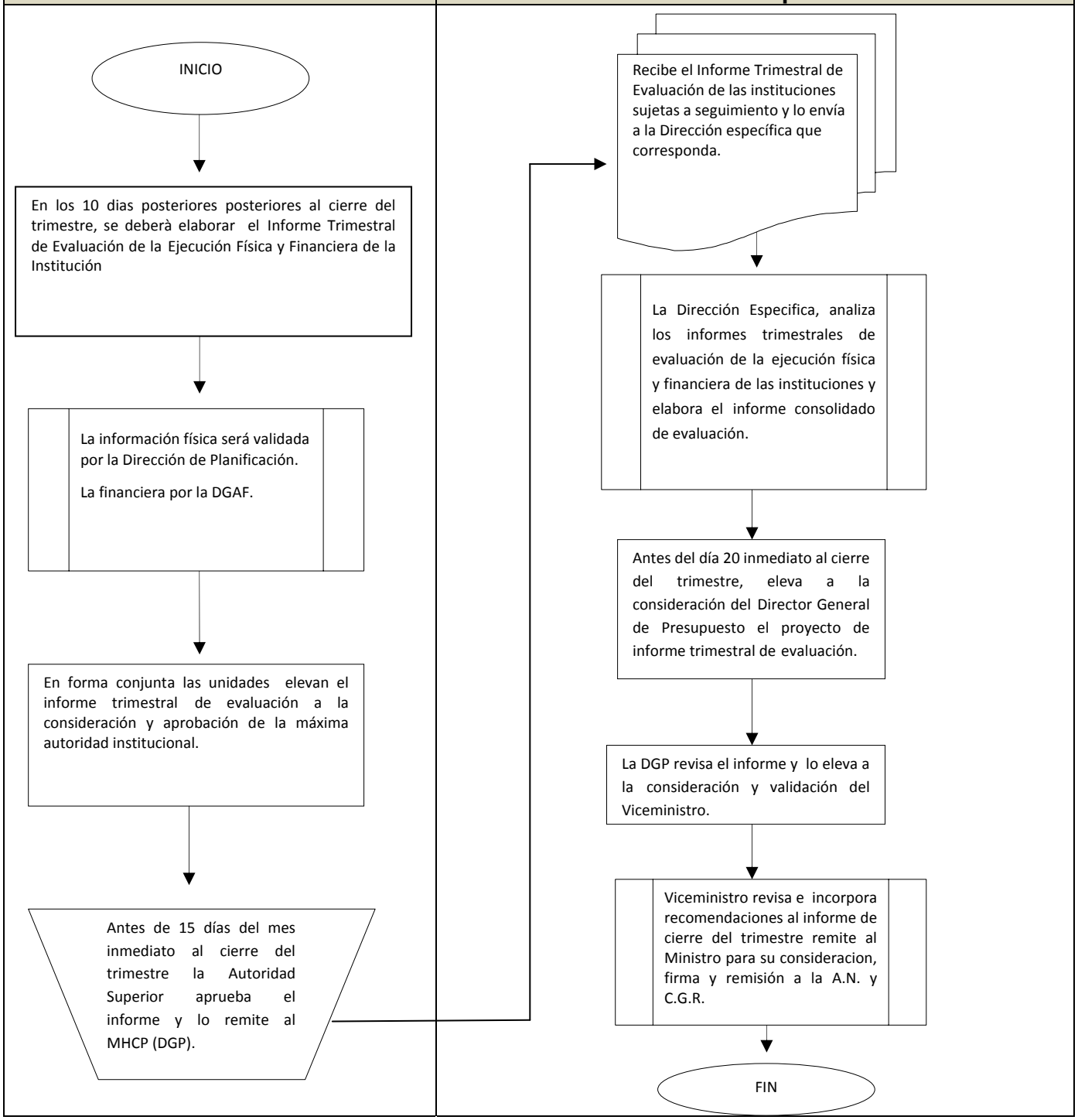
6. Procedimiento del registro de la Ejecución de las Metas Físicas	
Responsable/ Participante	**Actividad**
Unidad Ejecutora institucional	6.1 Antes del cierre del trimestre concluirá el registro de la ejecución de metas físicas (Volumen de trabajo e indicador de producto) y solicita aprobación a la unidad de planificación. El SISEF está preparado para registrar la ejecución física en el momento que se haya alcanzado, previendo cierres de forma trimestral.
Dirección de Planificación institucional	6.2 A más tardar el último día para el cierre del trimestre. Verifica y aprueba la información registrada por las unidades ejecutoras, en el SISEF. De encontrarse inconsistencia, consulta a la Unidad Ejecutora y realizas las correcciones pertinentes en el SISEF.

7. Procedimiento para el cierre del registro de la Metas Físicas	
Responsable / Participante	**Actividad**
Unidad Ejecutora institucional	7.1 Dentro de los quince días de finalizado el ejercicio presupuestario anual, registra la ejecución de la meta física de producto y/o volumen de trabajo del cumplimiento anual.
Dirección de Planificación	7.2 Antes de los 20 días de finalizado el ejercicio, verifica y aprueba la información registrada por las unidades ejecutoras en el SISEF.

8. Procedimiento de Elaboración de los Informes Trimestrales de Evaluación Física y Financiera	
Responsable / Participante	**Actividad**
Dirección de Planificación/DGAF de las Instituciones	8.1 En los 10 días posteriores al cierre del trimestre, se elabora el Informe Trimestral de Evaluación de la Ejecución Física y Financiera de la Institución según la estructura de contenidos descritas en el presente Manual, utilizando para ello la información de ejecución contenida en el SISEF y SIEP del SIGFA. La información física será validada por la Dirección de Planificación, la financiera por la DGAF. 8.2 En forma conjunta las unidades involucradas preparan y presentan el informe trimestral de evaluación a la consideración y aprobación de la máxima autoridad institucional.
Autoridad Superior Institucional	8.3 Antes del día 15 del mes inmediato al cierre del trimestre, con las modificaciones que eventualmente indique, aprueba el informe trimestral de evaluación y lo remite al Ministerio de Hacienda y Crédito Público (Dirección General de Presupuesto).
Dirección General de Presupuesto	8.4 Recibe el Informe Trimestral de Evaluación de las instituciones sujetas a seguimiento y lo envía a la Dirección Especifica que corresponda.
Dirección Especifica DGP	8.5 Analiza los informes trimestrales de evaluación de la ejecución física y financiera de las instituciones y, siguiendo la estructura de contenidos descripta en el presente Manual, elabora el informe consolidado de evaluación de las instituciones sujetas a seguimiento. 8.6 Antes del día 20 inmediato al cierre del trimestre, eleva a la consideración del Director General de Presupuesto el proyecto de informe trimestral de evaluación.
Director General de Presupuesto	8.7 Revisa y con las modificaciones que eventualmente indique lo eleva a la consideración del Viceministro.
Vice Ministro del MHCP.	8.8 Revisa y eventualmente, incorpora recomendaciones al informe elevado por el Director General de Presupuesto lo remite al ministro para firma y posterior envió a la Asamblea Nacional y Contraloría General de la República.

MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO
8. Procedimiento de Elaboración y Aprobación de los Informes Trimestrales de Evaluación Física y Financiera

Dirección Superior/ Dirección Planificacion/DGAF Institucional	Vice Ministro MHCP/Direccion General de Presupuesto



9. Procedimiento de elaboración del Informe Anual de Evaluación Física y Financiera	
Responsable / Participante	**Actividad**
Unidades Ejecutoras de Programas	9.1 A más tardar el 30 de enero, elabora el Informe Anual de Evaluación de la Ejecución Física y Financiera del Programa a cargo siguiendo la estructura de contenidos descritas en el presente Manual, utilizando para ello la información de ejecución contenidas en el SISEF y SIEP del SIGFA. 9.2 Remite a la dirección de planificación de la institución los informes elaborados con la aprobación del responsable de la Unidad Ejecutora.
Dirección de Planificación/DGAF de las Instituciones	9.3 Las unidades involucradas elaboran el Informe Anual de Evaluación de la Ejecución Física y Financiera de la Institución según la estructura de contenidos descritos en el presente manual y antes del 15 de febrero lo presenta a consideración y aprobación de la autoridad Superior.
Autoridad Superior Institucional	9.4 A más tardar el 20 de febrero, con las eventuales modificaciones que haya indicado, aprueba el Informe Anual de Evaluación de la Ejecución Física y Financiera de la institución a su cargo y lo remite al Ministerio de Hacienda y Crédito Público (Dirección General de Presupuesto).
Dirección General de Presupuesto	9.5 Recibe el Informe Anual de Evaluación de las instituciones sujetas a seguimiento y lo envía a la Dirección Específica correspondiente.
Dirección Especifica DGP	9.6 Analiza los informes anuales de evaluación de la ejecución física y financiera de las instituciones y siguiendo la estructura de contenidos descrita en el presente Manual, elabora el informe consolidado de evaluación de las instituciones sujetas a seguimiento. El 15 de marzo, remite al Director General de Presupuesto el informe para su consideración.
Dirección General de Presupuesto	9.7 Analiza el informe remitido por la Dirección Específica correspondiente y presenta las recomendaciones pertinentes.

9. Procedimiento de elaboración del Informe Anual de Evaluación Física y Financiera	
Responsable / Participante	**Actividad**
Dirección Específica correspondiente/ DGP	9.8 Incorpora las observaciones presentadas por el Director General de Presupuesto y elabora la versión que será presentada la Dirección Superior.
Director General de Presupuesto	9.9 Verifica que hayan sido incorporadas las observaciones y eleva el informe a consideración del Viceministro.
Vice Ministro del MHCP	9.10 Revisa y eventualmente, incorpora recomendaciones al informe elevado por el Director General de Presupuesto y lo remite al Ministro para firma y envió a la Asamblea Nacional y Contraloría General de la República conforme lo estipulado por Ley a más tardar el 30 de Marzo.

MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO
9. Procedimiento de Elaboración del Informe Anual de Evaluación Física y Financiera

Unidad Ejecutora de Instituciones	Autoridad Superior/ Dirección de Planificación / DGAF	Dirección General de Presupuesto
Inicio A más tardar el 30 de Enero, se elabora Informe Anual de Evaluación de la Ejecución Física y Financiera del Programa, utilizando la información de ejecución contenidas en el SISEF y SIEP del SIGFA. Remiten a la Dir de planificación de la institución los informes con la aprobación del responsable de la Unidad Ejecutora.	Consolidan información recibida de la Unidades Ejecutoras y elaboran el Informe Anual de Evaluación de la Ejecución Física Antes del 15 de Febrero elevan el informe a consideración y aprobación de la Autoridad superior A más tardar el 20 de Febrero la autoridad Superior, aprueba el informe y lo remite al MHCP (DGP)	Recibe el Informe Anual de Evaluación de las instituciones y lo envía a la Dirección Especifica correspondiente. Analiza los informes anuales de evaluación de la ejecución física y financiera de las instituciones. La Dirección Especifica correspondiente elabora informe consolidado de evaluación física y financiera de las instituciones y el 15 de Marzo lo remite al Director General de Presupuesto. El Director General de Presupuesto analiza el informe y presenta sus observaciones a la Dirección Especifica correspondientes La Dirección Especifica correspondiente incorpora las observaciones presentadas y elabora versión que será presentada a la Dirección Superior, si fuere necesario actualiza el informe lo envia al Director de Presupuesto. El Director General de Presupuesto verifica que hayan sido incorporadas sus observaciones y eleva el informe a consideracion del Viceministro El Vice Ministro revisa e incorpora observaciones y lo remite al Ministro para firma y envió a la Asamblea Nacional y a la CGR conforme a lo estipulado por la Ley a más tardar el 30 de Marzo FIN

VII. Anexo I

En este Anexo se presentan las recomendaciones básicas para la preparación de los informes de la evaluación de la Gestión Institucional con el propósito de homologar los aspectos conceptuales de su contenido, hacer explícito los criterios utilizados en su elaboración y que pueda facilitar la comprensión de los servicios prestados con las asignaciones del Presupuesto Institucional.

Los informes de evaluación deben fundamentarse en la medición de la producción pública, la que complementada con el análisis de las metas alcanzadas en cada uno de los indicadores programados, evidenciarán la eficiencia, economía, calidad y eficacia con que se realizó la prestación de los servicios.

De acuerdo a los conceptos generales expuestos en el Manual de Seguimiento y Evaluación Presupuestaria, se presenta un esquema para uso común de las entidades que reciben financiamiento a través del Presupuesto General de la República, sugiriendo pautas de presentación sobre los elementos que deben ser considerados en los informes institucionales.

Cabe señalar que esto no constituye un instrumento inflexible frente a hechos particulares que se requieran informar en un momento dado ante una situación específica. Se debe también precisar que se pretende homologar los componentes fundamentales que conforman el cuerpo del informe que las instituciones deben presentar al órgano rector de la Administración Financiera.

Con la sistematización del SISEF como parte del Sistema Integrado de Administración Financiera, se prevé la incorporación gradual de salidas de información que respondan a las necesidades demandadas por las instituciones y el organismo rector.

En este documento se presentan salidas básicas de información física financiera que serán parte integrante de los informes de evaluación institucional.

Contenido básico del Informe de Evaluación Física y Financiera de la Ejecución Institucional.

I. Datos Institucionales

- Nombre de la Institución
- Período a ser evaluado
- Fecha de remisión

II. Informe de Evaluación Física y Financiera

i. Síntesis ejecutiva de la evaluación de la ejecución física y financiera del período.

Resumen ejecutivo de la ejecución física y financiera del período en evaluación, las principales conclusiones obtenidas de la comparación entre el avance de la ejecución física y financiera del período, la ejecución alcanzada en el mismo período del año anterior; así mismo indicar el grado de avance en el cumplimiento de los objetivos y prioridades institucionales señalados en el Marco de Gasto Institucional de Mediano Plazo.

ii. Principales logros o hechos positivos a resaltar.

Se enumeran los principales logros obtenidos a nivel de producto y/o resultado así como las principales acciones desarrolladas para su obtención.

iii. Principales problemas que explican el nivel de avance físico y financiero.

De ser pertinente se enumeran los principales problemas (causas de desvío) que enfrentó en el período la institución para el logro de las metas y recursos financieros programados.

iv. Acciones tomadas para superar los problemas presentados.

Enumerar las medidas correctivas adoptadas para corregir el desvío en la ejecución, así como su grado de avance y cumplimiento.

v. Cuadros Anexos

a. Cuadro 1: Ejecución Física y Financiera de los programas de la institución.
b. Cuadro 2: Ejecución Comparativa de Gastos según la clasificación Económica y fuente de financiamiento.
c. Cuadro 3: Ejecución Física y Financiera de los Programas de la institución en forma comparativa con el mismo período del año anterior.
d. Cuadro 4: Ejecución comparativa de los gastos según la clasificación económica.

Cuadro No 1

Ejecución Física y Financiera de los Programas de la Institución

(A)

Organismo :_____	Ejercicio 201____
Programa :_____	Trimestre_____
	Fecha de emisión __/__/__

(B)
EJECUCION FISICA

(1) Código del Indicador	(2) Nombre del Indicador	(3) Unidad de Medida	(4) Programación del Trimestre____	(5) Ejecución del Trimestre___	(6) Grado de Avance

(C)
EJECUCION FINANCIERA (Córdoba)

(7) Grupo de gasto	(8) Denominación	(9) Programación del Trimestre____	(10) Ejecución del Trimestre____	(11) % de Ejecución
	(12) Totales			

Descripción del contenido Cuadro No. 1: Ejecución Física Financiera de los programas de la institución.

I- OBJETIVO

Obtener información sobre el desarrollo y cumplimiento de la ejecución física de las metas de un programa.

II- RESPONSABILIDAD

La información reportada en este formulario debe ser validada y aprobada por los responsables de programa.

Deberá emitirse un formulario por cada programa sustantivo de la institución.

IV- Contenido de los campos

ENCABEZADOS

BLOQUE (A)

Contiene la información del: Organismo, Programa, ejercicio vigente, trimestre que se está evaluando y la fecha de presentación.

EJECUCIÓN FÍSICA

BLOQUE (B)

(1): Código del Indicador, este código corresponde al clasificador de indicadores del SIGFA.

(2): Nombre del indicador que se está evaluando.

(3): Unidad de medida del indicador.

(4): Cantidad de la meta programada en el trimestre.

(5): Cantidad de la meta que se ha ejecutado durante el trimestre.

(6): Señala el grado de avance acumulado al trimestre en evaluación.

EJECUCION FINANCIERA

BLOQUE (C)

Información proveniente de los registros en el SIEF del SIGFA correspondientes al período evaluado.

(7) y (8): Código y denominación del grupo de gastos de acuerdo al Clasificador por Objeto del Gasto.

(9): Créditos presupuestarios autorizados en la programación financiera para el trimestre que se está evaluando.

(10): Ejecución financiera del programa del trimestre en evaluación

(11): Porcentaje de ejecución financiera respecto a la programación.

(12): Sumatoria de las columnas 9 y 10.

Cuadro No 2
Ejecución Comparativa de Gasto Según Clasificación Económica y Fuente de Financiamiento
Miles de Córdobas
(A)

Organismo :_____ Ejercicio 201____
Fecha de emisión __/__/__ Trimestre_____

(B)
(Córdobas)

Año Anterior				Año en vigencia			
Tipo de Gastos/ Fuente de Financiamiento (1)	**Presupuesto Actualizado (2)**	**Devengado Acumulado (3)**	**% Ejecución (4)=(3/2)**	**Presupuesto Actualizado (5)**	**Devengado Acumulado (6)**	**% Ejecución (7)=(6/5)**	**Variación (8)=(7-4)**
Gastos Corrientes							
Renta del Tesoro							
Renta con Destino Especifico							
Préstamos Externos							
Donaciones Externas							
Gasto de Capital							
Renta del Tesoro							
Renta con Destino Especifico							
Préstamos Externos							
Donaciones Externas							
Total Gastos							
Renta del Tesoro							
Renta con Destino Especifico							
Préstamos Externos							
Donaciones Externas							

Descripción del contenido del Cuadro No. 2: Ejecución Comparativa de Gasto según Clasificación Económica y Fuente de Financiamiento.

I- OBJETIVO

Obtener información comparativa sobre el desarrollo y cumplimiento de la ejecución financiera de la institución con relación al año anterior.

II- RESPONSABILIDAD

La información reportada en este formulario debe ser validada y aprobada por la DAF.

IV- Contenido de los campos.

ENCABEZADOS

BLOQUE (A)

Código y denominación del: Organismo, el ejercicio presupuestario, trimestre que se está evaluando y fecha.

EJECUCION FINANCIERA COMPARATIVA

BLOQUE (B)

(1): Indica el tipo de gasto y su detalle por fuente de financiamiento.

(2): Presupuesto actualizado del año anterior a que se está ejecutando.

(3): Devengado Acumulado del período presupuestario anterior.

(4): Relación % del devengado acumulado respecto al presupuesto actualizado del período anterior.

(5): Presupuesto Actualizado del año en ejecución.

(6): Devengado acumulado del período presupuestario vigente.

(7): Relación porcentual del devengado acumulado respecto al presupuesto actualizado vigente.

(8): Presenta la diferencia entre las variaciones porcentuales de los períodos en comparación.

Cuadro No. 3
Ejecución Física y Financiera de los Programas de la Institución en forma Comparativa con el mismo período del año anterior.
(A)

Organismo :_____	Ejercicio Presupuestario____
	Trimestre_____
Programa :_____	Fecha de emisión __/__/__

(B)
EJECUCION FISICA

Denominación Del Indicador (1)	Ejecución acumulada del período, lograda en año anterior (2)	Ejecución Acumulada del período año vigente (3)	Variación % año vigente/año anterior (4)=(3/2)

(C)
EJECUCION FINANCIERA
(Córdobas)

Tipo de gasto/ Grupo de gasto/ Fuente de Financiamiento (5)	Ejecución acumulada del período, lograda en año anterior (6)	Ejecución Acumulada del período año vigente (7)	Variación % año vigente/año anterior (8)
1. Gasto Corriente			
Servicios Personales			
Renta del Tesoro			
Renta con Destino Especifico			
Préstamos Externos			
Donaciones Externas			
Servicios No Personales			
Renta del Tesoro			
Renta con Destino Especifico			
Préstamos Externos			
Donaciones Externas			
Materiales y Suministro			
Renta del Tesoro			
Renta con Destino Especifico			
Préstamos Externos			
Donaciones Externas			

Tipo de gasto/ Grupo de gasto/ Fuente de Financiamiento (5)	Ejecución acumulada del período, lograda en año anterior (6)	Ejecución Acumulada del período año vigente (7)	Variación % año vigente/año anterior (8)
Transferencia Corriente			
Renta del Tesoro			
Renta con Destino Especifico			
Préstamos Externos			
Donaciones Externas			
2. Gasto de Capital			
Bienes de Uso			
Renta del Tesoro			
Renta con Destino Especifico			
Préstamos Externos			
Donaciones Externas			
Transferencia de Capital			
Renta del Tesoro			
Renta con Destino Especifico			
Préstamos Externos			
Donaciones Externas			
TOTAL GASTO			

Descripción del contenido Cuadro No. 3: **Ejecución Física y Financiera de los Programas de la Institución en forma comparativa con el Trimestre Anterior**.

I- OBJETIVO

Obtener información comparativa de la ejecución trimestral de las metas Físicas y Financieras de los programas de la Institución por tipo, grupo de gasto y fuente de financiamiento sobre el desarrollo y cumplimiento de la ejecución física financiera de la institución con relación al trimestre del año anterior.

II- RESPONSABILIDAD

La información reportada en este formulario debe ser validada y aprobada por los responsables de programa.

III- CONTENIDO DE LOS CAMPOS

ENCABEZADOS

BLOQUE (A)

Denominación del: Organismo, Programa, ejercicio presupuestario, trimestre que se está evaluando y la fecha.

EJECUCIÓN FISICA

BLOQUE (B)

(1): Nombre del indicador del programa.
(2): Ejecución física acumulada del período logrado en el año anterior.
(3): Ejecución física acumulada del período logrado en el año sujeto a evaluación.
(4): Relación porcentual de la ejecución física del trimestre vigente entre el trimestre del año anterior.

EJECUCION FINANCIERA

BLOQUE (C)

(5): Indicar el tipo de gastos, grupo y fuente de financiamiento.

(6): Ejecución acumulada del período, lograda en el año anterior, clasificada por tipo de gastos, grupo y fuente de financiamiento.

(7): Ejecución acumulada del período evaluado clasificada por tipo de gastos, grupo de gasto y fuente de financiamiento.

(8): Relación porcentual de la ejecución física del período vigente entre el mismo período del año anterior.

Cuadro No. 4
Ejecución Comparativa del Gastos Institucional según la Clasificación Económica
(Córdobas)

Organismo: _____ Ejercicio 201____
Fecha de emisión __/__/__ Trimestre_____

Concepto	Año Anterior			Año en vigencia			Variación %
	Presupuesto Actualizado	Devengado	% Ejecución	Presupuesto Actualizado	Devengado	% Ejecución	
(1)	(2)	(3)	(4)=(3/2)	(5)	(6)	(7)	(8)=(6/3)
GASTO CORRIENTE							
Remuneraciones							
Bienes y Servicios							
Transferencias Corrientes							
GASTO DE CAPITAL							
Inversión Real Directa							
Total Gasto							

Descripción del Contenido del Cuadro No. 4: Ejecución Comparativa de los Gastos Según la Clasificación Económica

I- OBJETIVO

Obtener información del Ministerio de forma comparativa de la ejecución financiera del período en evaluación del año en ejecución con el año anterior según clasificación económica.

II- CONTENIDO DE LOS CAMPOS

Ejecución Financiera de la Instituciones

(1): Indica los conceptos de la clasificación económica.

(2): Presupuesto actualizado del año anterior a que se está ejecutando desagrego por concepto de la clasificación económica.

(3): Devengado Acumulado del periodo presupuestario anterior desagrego por concepto de la clasificación económica.

(4): Relación % del devengado acumulado respecto al presupuesto actualizado

(5): Presupuesto Actualizado del año en ejecución desagrego por concepto de la clasificación económica.

(6): Devengado acumulado del período presupuestario vigente desagrego por concepto de la clasificación económica.

(7): Relación porcentual del devengado acumulado respecto al presupuesto actualizado vigente.

(8): Presenta la diferencia entre las variaciones porcentuales los períodos en comparación.

Cuadro No. 5.
Comparativo de la Ejecución Financiera de la Instituciones
(Millones de Córdobas)

Ministerios (1)	Devengado Acumulado del período, logrado el año anterior (2)	Devengado acumulado del período logrado en el Ejercicio vigente (3)	Variación absoluta (4)=(3-2)	Variación Porcentual (5)=(3/2)

Descripción del contenido del cuadro No. 5: Comparativo de la Ejecución Financiera de la Instituciones

I- OBJETIVO

Obtener información de todos los Ministerio de forma comparativa de la ejecución financiera del período evaluado del año en ejecución con el ejercicio anterior.

II- CONTENIDO DE LOS CAMPOS

Ejecución Financiera de la Instituciones

(1): Nombre del Ministerio.
(2): Monto total devengado por la institución del período logrado en el año anterior.
(3): Monto total devengado por la institución del período logrado en el año a ser evaluado.
(4): Diferencia absoluta del período evaluado menos el mismo período del año anterior.
(5): Variación porcentual de la ejecución de los periodos comparados.

Cuadro. 6
Clasificación Institucional
Tipo de Gasto
(Córdobas)

Conceptos (1)	Ejecución Acumulada Año Anterior (2)	Ejecución Acumulada Año vigente (3)	Variación absoluta Año anterior - año vigente (4)=(3-2)	Variación % año anterior/ año vigente 5=(3/2)
TOTAL GASTO				
Asamblea Nacional				
Corte Suprema de Justicia				
Consejo Supremo Electoral				
Controlaría General de la República				
Presidencia de la República				
Ministerio de Gobernación				
Ministerio de Relaciones Exteriores				
Ministerio de Defensa				
Ministerio de Hacienda y Crédito Público				
Ministerio de Fomento, Industria y Comercio				
Ministerio de Educación				
Ministerio Agropecuario y Forestal				
Ministerio de Transporte e Infraestructura				
Ministerio de Salud				
Ministerio de Trabajo				
Ministerio de Ambiente y de Recursos Naturales				
Ministerio de la Familia, Adolescencia y Niñez				
Ministerio de Energía y Minas				
Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa				
Procuraduría General de la República				
Asignaciones y Subvenciones				
Servicio de la Deuda Pública				

Cuadro No. 6
Clasificación Institucional
Tipo de Gasto
(Córdobas)

Conceptos (1)	Ejecución Acumulada Año Anterior (2)	Ejecución Acumulada Año vigente (3)	Variación absoluta Año anterior - año vigente (4)=(3-2)	Variación % año anterior/ año vigente 5=(3/2)
TOTAL GASTO CORRIENTE				
Asamblea Nacional				
Corte Suprema de Justicia				
Consejo Supremo Electoral				
Controlaría General de la República				
Presidencia de la República				
Ministerio de Gobernación				
Ministerio de Relaciones Exteriores				
Ministerio de Defensa				
Ministerio de Hacienda y Crédito Público				
Ministerio de Fomento, Industria y Comercio				
Ministerio de Educación				
Ministerio Agropecuario y Forestal				
Ministerio de Transporte e Infraestructura				
Ministerio de Salud				
Ministerio de Trabajo				
Ministerio de Ambiente y de Recursos Naturales				
Ministerio de la Familia, Adolescencia y Niñez				
Ministerio de Energía y Minas				
Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa				
Procuraduría General de la República				
Asignaciones y Subvenciones				
Servicio de la Deuda Pública				

Cuadro No. 6
Clasificación Institucional
Tipo de Gasto
(Córdobas)

Conceptos (1)	Ejecución Acumulada Año Anterior (2)	Ejecución Acumulada Año vigente (3)	Variación absoluta Año anterior - año vigente (4)=(3-2)	Variación % año anterior/ año vigente 5=(3/2)
TOTAL GASTO DE CAPÍTAL				
Asamblea Nacional				
Corte Suprema de Justicia				
Consejo Supremo Electoral				
Controlaría General de la República				
Presidencia de la República				
Ministerio de Gobernación				
Ministerio de Relaciones Exteriores				
Ministerio de Defensa				
Ministerio de Hacienda y Crédito Público				
Ministerio de Fomento, Industria y Comercio				
Ministerio de Educación				
Ministerio Agropecuario y Forestal				
Ministerio de Transporte e Infraestructura				
Ministerio de Salud				
Ministerio de Trabajo				
Ministerio de Ambiente y de Recursos Naturales				
Ministerio de la Familia, Adolescencia y Niñez				
Ministerio de Energía y Minas				
Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa				
Procuraduría General de la República				
Asignaciones y Subvenciones				

SIGLAS

SISEF	Sistema de Seguimiento Físico
MPMP	Marco Presupuestario de Mediano Plazo
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
PGR	Presupuesto General de la República
SIGFA	Sistema Integrado de Gestión Financiera, Administrativa y Auditoría.
SNIP	Sistema Nicaragüense de Inversión Pública
DGP	Dirección General de Presupuesto
DGAF	Dirección General Administrativa Financiera
SIGFAFOR	SIGFA Formulación.
DGTEC	Dirección General de Tecnología
SIEP	Sistema Integrado de Ejecución Presupuestaria
SIGFA-A	SIGFA Autónomo.

Bibliografía

- Manual del Sistema de Seguimiento y Evaluación Física y Financiera de la Ejecución del Presupuesto General de la República, Roberto Martirene, Nicaragua, Agosto 2010.
- Manual de Seguimiento y Evaluación Presupuestaria, Ministerio de Finanzas, Nicaragua, Agosto 1998.
- ¿Gestión por Resultados es sinónimo del Presupuesto por Resultados? de Marcos Makón
- Guía para Identificar y documentar Procedimientos - CONDUSEF México
- Documento Conceptos Presupuestarios - OCEPRE Venezuela
- Avances en la Implementación de indicadores de desempeño en los organismos públicos del Perú por Nelson Shack Yalta.
- Sistema de control de gestión y presupuestos por Resultados: la experiencia chilena Marcela Guzmán.
- Manual de Normas y Procedimientos para las modificaciones Presupuestarias SIAF-Venezuela.
- Guía para elaboración de Indicadores SINERGIA-Colombia.
- Instructivo para el Registro de Información Contentiva de la ejecución físico-financiera de los Organismos del Poder Nacional ONAPRE-Venezuela.
- Ley de Administración Financiera y del Régimen Presupuestario (Ley 550) MHCP-Nicaragua.
- Seguimiento de los Resultados de la Gestión en el Sector Público por John Mayne y Eduardo Zapico-Goñi.

- Guía de Usuario del Sistema de Seguimiento Físico (SISEF) MHCP-Dirección General de Tecnología.
- El Sistema Presupuestario en la Administración Nacional de la República de Argentina – Oficina Nacional de Presupuesto de Argentina.
- Guía Metodológica Formulación del Presupuesto por Resultados MSH-USAID.
- Planificación estratégica y gestión pública por objetivos ILPES-2003 por Fernando Sánchez Albavera.
- Indicadores de desempeño en el sector Público ILPES-2005 por Juan Cristóbal Bonnefoy, Marianela Armijo.
- Manual de Presupuesto Plurianual ILPES-2007 por Roberto A. Martirene.
- Manual de Procedimientos de Seguimiento Físico para la Administración Central y Entes Descentralizados y Autónomos SIAF-SAG-2002 Ministerio de Finanzas Públicas, Guatemala.
- ¿La presupuestación tiene algún futuro? ILPES-2002 por Allen Shick.
- Presentación Presupuesto por Resultados (Ideas para discutir) por Nelson Shack - Uruguay
- Normas y Procedimientos de Ejecución y Control Presupuestario, Nicaragua.