



INSTITUTO NACIONAL DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES

DIPLOMADO SUPERIOR EN EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA

**Monografía, previa para optar al título de Diploma Superior en Evaluación de la
Gestión Pública**

Título

Propuesta de una metodología técnica para el desarrollo de un Sistema Informático de Monitoreo y Evaluación de los programas y proyectos de inversión del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural.

Autor

Rosa Antonieta Velasco Solano

Tutor

Econ. Carlos Rhon Patiño

Quito, marzo de 2011

AUTORIZACIÓN

Yo, Rosa Antonieta Velasco Solano autorizo para que el contenido de este trabajo sea utilizado total o parcialmente por la institución, para los fines que considere pertinentes. También, en el caso de publicación, cedo los derechos de autor por el lapso de tres años a partir de la publicación.

Quito, marzo 2011

DEDICATORIA

Dedico este trabajo elaborado con conocimientos actualizados, interés y afecto a la función pública, a todos los funcionarios interesados en este tema y especialmente a quienes valoran el patrimonio cultural como parte importante de nuestra identidad.

AGRADECIMIENTO.

Agradezco a mis hermanos y a los amigos, a los que me acompañan en todo momento y que de alguna manera han facilitado mi preparación e innovación.

RESUMEN EJECUTIVO DEL TRABAJO

Esta monografía señala las pautas para hacer un sistema informático de monitoreo y evaluación de los proyectos de inversión del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural priorizados por SENPLADES.

Está dividido en dos capítulos el primero está compuesto por la propuesta técnica que consta de:

1. Alcance del monitoreo y evaluación en el que se alinea los proyectos del inversión del INPC con el el objetivo ocho del Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV).
2. Detalle de la línea base de cada uno de los proyectos que servirá para levantar indicadores de gestión con los que se realizará el seguimiento y evaluación.

Se muestran tres diagramas en el primero se enumera las tres fases previas de cómo se desarrollará el sistema de monitoreo, en el segundo diagrama se detalla como será realizará el proceso técnico desde el estado inicial al proceso transformador y en el tercero se muestra el flujo del proceso interno del monitoreo que parte del proyecto aprobado, ingreso de la información análisis y consistencia monitoreo trimestral y cierre del proyecto en su etapa final.

Además se describe el plan de monitoreo en el que se detalla cuales serán los usuarios, destinatarios de la información tanto internos como externos, requerimientos de información que éstos necesitan y los indicadores de gestión con los que se verificará el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.

El segundo capítulo consta las especificaciones técnicas del requerimiento informático con el cual se ingresará la información y que permitirá el monitoreo periódico de los proyectos de inversión del INPC.

INTRODUCCIÓN

En este documento se hace una propuesta técnica para el diseño de un Sistema Informático de Monitoreo y Evaluación de los programas y proyectos de inversión del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC). Con este sistema se trata de entregar información creíble, útil y pertinente sobre los resultados, la eficacia y eficiencia de los procesos y la forma como han sido utilizados los recursos, El sistema detectará debilidades o errores de gestión, hará correcciones que ayudará a la toma de decisiones oportunas para garantizar el cumplimiento de las metas y/o objetivos de los proyectos de inversión priorizados por SENPLADES.

Este sistema informático involucra como usuarios a todos y cada uno de las dependencias ejecutoras del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural, que deben rendir cuentas de su gestión, respecto del uso adecuado de los recursos en términos de productividad y efectividad.

La responsabilidad de la ejecución del Sistema es la Dirección Nacional de Planificación, apoyada por la Dirección de Tecnologías, donde se instalará el sistema de seguimiento, administrado por personal idóneo en la obtención de la información de los programas y proyectos en ejecución, el procesamiento de los datos y sistematización de resultados serán reportados oportunamente a las autoridades para la toma de decisiones.

Con esto se busca recuperar la capacidad operativa del sistema de planificación, como complemento de la gestión institucional en todos los ámbitos de desempeño: administrativo, financiero, e investigación.

Se tomarán en consideración los requerimientos operativos, técnicos, económicos y legales, que aseguren la cobertura de los sectores de interés en las siete regiones con planes, programas y proyectos, con lo cual, se podrá beneficiar a todos los actores sociales involucrados.

ANTECEDENTES

A partir del Decreto de Emergencia del Patrimonio Cultural que fue emitido por el presidente Rafael Correa Delgado el 21 de diciembre de 2007 (No 816), el mismo que fue expedido a partir del robo de la custodia de Riobamba; se incrementó el reconocimiento de la importancia de la cultura, de la herencia cultural y de la visión holística de patrimonio manifestada por el Gobierno Nacional desde su posicionamiento en enero de 2007. La creación de los Ministerios de Cultura y el Ministerio Coordinador de Patrimonio Cultural¹, han impulsado la importancia de la preservación del patrimonio cultural.

La intervención realizada por el Decreto de Emergencia ha permitido la visualización de los bienes que conforman el Patrimonio Cultural del Estado ecuatoriano, los que son únicos y están en peligro de desaparición lo que ocasionaría la disminución de la riqueza cultural del país, ya que estos al igual que los bienes de la naturaleza, no son renovables; su pérdida provoca una fragmentación de la memoria colectiva y compromete la preservación de nuestra herencia cultural, por lo que la tarea efectuada permite recuperar la memoria histórica y la información que de ella se deriva para la construcción del conocimiento de la vida y los hechos que marcan las historias locales y nacionales.

En febrero de 2008, se hizo un diagnóstico de la situación del Patrimonio Cultural y fue presentado en el proyecto de emergencia y puesto a consideración de

¹ Decreto de Emergencia, Ministerio Coordinador de Patrimonio Cultural, 2009

SENPLADES previo a la asignación de los recursos fue priorizado y subido como un programa de inversión que contempla cinco proyectos.

Este diagnóstico previo, permitió conocer que hay muy pocos profesionales preparados para enfrentar temas de investigación, conservación, gestión y difusión del patrimonio cultural en los campos de antropología, arqueología, archivística, la historia del arte y el derecho para la salvaguarda, sin mencionar la falta de conocimiento y de empoderamiento de la comunidad en general sobre los valores y potencialidades del desarrollo que tiene el patrimonio cultural, a esto se suma la falta de capacidad técnica, económica y operativa de los entes responsables de la gestión pública sobre la conservación y desarrollo del Patrimonio cultural.

Este panorama, advierte la urgencia de impulsar acciones emergentes que no solo se limite a dotar de profesionales especializados en las diferentes áreas sino que se implemente un sistema de monitoreo y evaluación que impulse y ayude a que estos proyectos no queden a nivel de planificación sino que se haga un seguimiento permanente que permita retroalimentar y mejorar la administración de los programas y proyectos en función de las brechas detectadas entre lo planificado y lo ejecutado en la práctica.

A través del monitoreo se pretende realizar la evaluación de la gestión institucional, caracterizado por su grado de independencia, que utilizará todos los mecanismos existentes para que sus resultados sean de conocimiento público, se atenderá los requerimientos de transparencia de la comunidad frente al sector

público, que demanda información acerca del uso de los recursos invertidos así como los logros obtenidos (Rendición Social de Cuentas).

ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA	i
AUTORIZACIÓN	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN EJECUTIVO	v
INTRODUCCION	vii
ANTECEDENTES	ix

CAPÍTULO I

1. PROPUESTA TÉCNICA

1.1. Alcance del monitoreo y evaluación	1
1.2. Línea base	2
1.3. Fases previas al monitoreo	5
1.4. Proceso técnico para el monitoreo y evaluación	7
1.5. Flujograma de procesos	15
1.6. Plan de monitoreo y evaluación	17

CAPÍTULO II

2. ESPECIFICACIONES DEL REQUERIMIENTO INFORMÁTICO

2.1. Descripción del requerimiento	21
2.1.1. Requerimiento del usuario	21
2.1.2. Definiciones del usuario características y funcionalidad	22
2.1.3. Descripción del proceso	27
2.1.4. áreas involucradas en el requerimiento	27

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES	29
RECOMENDACIONES	30
BIBLIOGRAFIA	31
ANEXOS	32

INDICE DE TABLAS

1. línea base de los proyectos de Inversión del INPC	3
2. Fases previas a monitoreo	6
3. Marco Lógico primer proyecto	8
4. Marco Lógico segundo proyecto	9
5. Marco Lógico tercer proyecto	10
6. Marco Lógico cuarto proyecto	11
7. Marco Lógico quinto proyecto	12
8. Ejemplo de la Matriz de POA	13
9. Matriz de monitoreo del avance físico de los proyectos	14
10. Matriz de monitoreo del avance presupuestario físico de los proyectos.	15
11. Usuarios y destinatarios de la información	17

INDICE DE DIAGRAMAS

1. Proyectos de inversión alineados al Plan Nacional del Buen Vivir	2
2. Diagrama del proceso técnico del monitoreo	7
3. Flujo del proceso de monitoreo	16

CAPÍTULO I

PROPUESTA TÉCNICA

Esta propuesta técnica tiene como objeto obtener información confiable, relevante, oportuna y actualizada sobre el proceso de ejecución de los programas y proyectos del INPC, a fin de garantizar el logro de sus objetivos y metas.

Además de comprender los principios y procesos de la gestión basada en resultados que permita fortalecer las habilidades de las unidades ejecutoras, para facilitar un monitoreo y evaluación eficiente y eficaz, que informe sobre la conducción de la ejecución desde los niveles operativos de los proyectos para tomar decisiones y hacer correcciones.¹

1.1. Alcance del monitoreo y evaluación

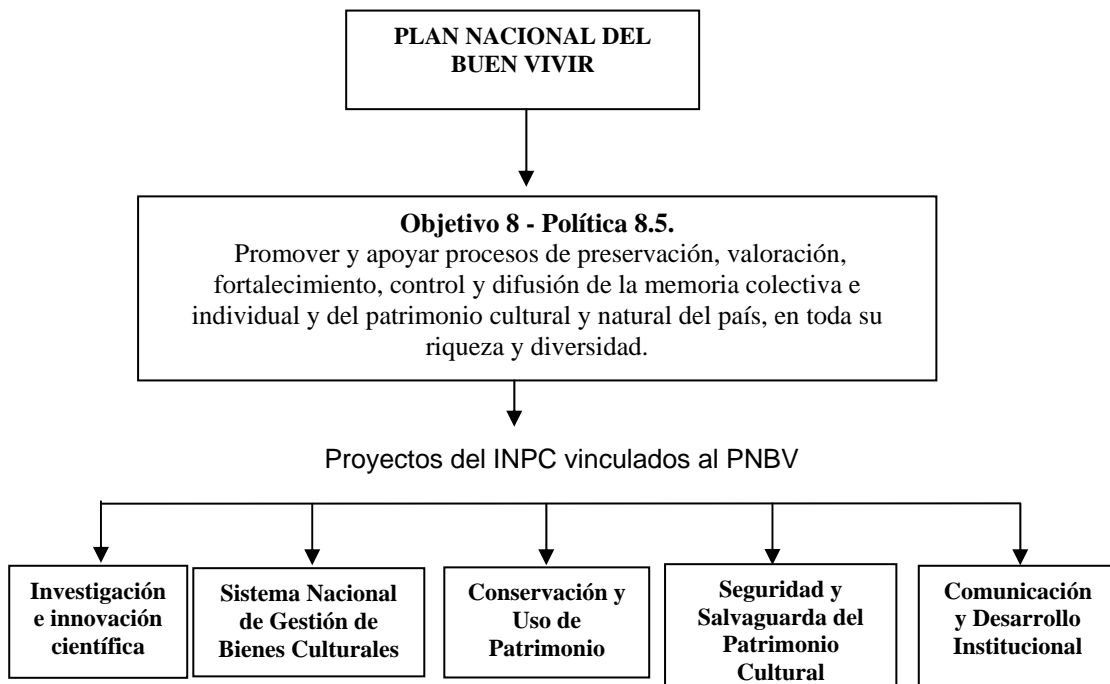
La evaluación contempla lo siguiente:

- Los proyectos se sujetan a los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir.
- Que los objetivos, indicadores y metas sean reales y claras
- La administración y ejecución del programa o proyecto debe ser coherente, manejarse con claridad, y las actividades deben desarrollarse eficientemente.

Los proyectos que entrarán en el proceso de monitoreo y evaluación son los siguientes:

¹ Abitbol, Pablo. (1994) "La Evaluación como parte Integral de la Gestión Pública en Colombia" pag 22

Diagrama No 1 Proyectos de inversión alineados al Plan Nacional del Buen Vivir



Fuente: PNBV – INPC
Elaboración: la autora

1.2. Línea base

En la tabla No 1 se describe la línea base que servirá para levantar los indicadores de gestión y constituyen un referente para valorar los cambios transcurridos.

Para construirla, se utilizaron los distintos ámbitos y competencias del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural, corresponden a distintos problemas planteados para la Identificación, Gestión, Conservación, Seguridad y Difusión del Patrimonio Cultural del Ecuador.

Tabla No 1 línea base de los proyectos de Inversión del INPC

	PROYECTOS	LINEA BASE
1	Investigación e innovación científica	<ul style="list-style-type: none"> • 26 estudios e investigaciones arqueológicas y paleontológicas realizadas por el INPC, entre 2009 y 2010, que equivale al 0,4% de los bienes arqueológicos registrados mediante el Decreto de Emergencia. • 25 estudios e investigaciones realizadas sobre bienes inmateriales, lo que equivale al 0,5% de bienes inmateriales registrados entre 2009 y 2010.
2	Sistema Nacional de Gestión de Bienes Culturales	<p>Sistema de Información</p> <ul style="list-style-type: none"> • 9.603 (12,09% del total) bienes culturales del Registro Nacional 2008-2009 hasta Julio de 2010, se han incorporado al Sistema Nacional de Información de Bienes Patrimonial ÁBACO • 17.000 bienes del Registro Histórico del INPC (62,3% del total) han incorporado al Sistema Nacional de Información de Bienes Patrimonial ÁBACO hasta Julio de 2010 • 6202 trabajos técnicos realizados entre 1978 y 2009 por el INPC, han sido georeferenciados, catalogados y registrados en la base de datos ISIS • 9 Declaratorias de Patrimonialización de Bienes Muebles e Inmuebles han sido realizadas por el INPC entre 2009 y 2010, • 9 expedientes para Declaratorias de Ciudades Patrimoniales han sido levantados por el INPC entre 2009 y 2010 • Cero investigación cartográfica patrimonial elaborada en el país • La primera fase de catalogación de la Biblioteca General del INPC se ha iniciado en la Matriz
3	Conservación y Uso de Patrimonio	<ul style="list-style-type: none"> • 78 proyectos de conservación de Centros Históricos se han seleccionado sobre los cuales los Gobiernos Autónomos Descentralizados tendrán que presentar sus propuestas de financiamiento. • El 0,01% de bienes muebles e inmuebles registrados • Más de 60 bienes muebles e inmuebles, y espacios públicos han sido intervenidos en la conservación directamente por el INPC, y / o mediante convenios interinstitucionales a nivel nacional entre 2009 y 2010.
4	Seguridad y Salvaguarda del Patrimonio Cultural	<ul style="list-style-type: none"> • (8) policías asignados por el Estado para combatir el tráfico ilícito de bienes patrimoniales. • (15) procesos judiciales por el tráfico ilícito de bienes patrimoniales se están atendiendo entre 2008 y 2010

		<ul style="list-style-type: none"> • (4) procesos de repatriación por el tráfico ilícito de bienes patrimoniales han sido resueltos. • (26) instituciones custodias de archivos y bibliotecas han sido capacitadas en planes de contingencia. en el 2009 • (1) consultoría de levantamiento de procesos para el control de tráfico ilícito de bienes patrimoniales en el 2010. • (1) consultoría para la sistematización de delitos patrimoniales a través de las informaciones obtenidas en los archivos de la interpol y fiscalía, 2010 • (1) consultoría para la implementación del plan nacional de Gestión de Riesgos del patrimonio cultural, 2010 • (1) manual de gestión de riesgos del patrimonio cultural en el 2010. • (200) contenedores patrimoniales (museos), localizados, diagnosticados, georeferenciados, en alto riesgo y vulnerabilidad, en el 2010 • (67) monitoreos (dos visitas técnicas) de kits de seguridad, instalados por la unidad del decreto de emergencia de las regiones 1 y 2, en el 2010 • (1) diagnóstico (propuesta de intervención), en tres archivos en riesgo, en las regiones 1 y 2 , en el 2010 • (5) manuales en proceso de edición, sobre medidas preventivas para el control y prevención de bienes culturales patrimoniales, (sismos, inundación, caída de ceniza, alerta inmediata en caso de robo e incendio, y almacenamientos de objetos arqueológicos subacuáticos) en el 2010. • (1) guía de identificación de bienes culturales patrimoniales, en el 2009 • (2) manuales de medidas de prevención de bienes culturales inmuebles, en el 20 • (342) Autorizaciones de salida de bienes culturales patrimoniales al exterior en el 2009. • (344) Autorizaciones de salida de bienes culturales patrimoniales al exterior en el 2010. • (13) Autorizaciones de salidas de muestras de bienes patrimoniales para exámenes en el exterior, 2010
5	Comunicación y Desarrollo Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • 1 campaña de información y difusión del Patrimonio Cultural en TV y radio a nivel nacional realizada entre 2009 y 2010 • suplementos de gestión institucional a nivel nacional realizados entre 2009 y 2010 • 2 informes de gestión institucional a nivel nacional entre 2009 y 2010 • 8 productos de comunicación y proyectos institucionales realizados a nivel nacional 2009 y 2010 • 6 revistas suplementos del Patrimonio publicadas entre 2009 y 2010 por el INPC, • Menos del 1% del total de investigaciones realizadas han logrado ser publicadas por el INPC hasta el 2010

		<ul style="list-style-type: none"> • 6200 documentos técnicos del Centro Documental sistematizados mediante catalogación hasta el año 2010 • 3000 libros catalogados en la biblioteca del Centro Documental hasta diciembre del 2010 • Un programa editorial en proceso de conceptualización • 5 eventos de capacitación para la profesionalización de sus recursos humanos, en Arqueología, Conservación, Gestión de Riesgos, del Patrimonio, Infraestructura de Datos Espaciales y Elaboración de Proyectos Sociales, han sido realizados por el INPC en el año 2009 • 3 Regionales ha recibido la adecuación de espacios físicos para los centros de documentación y archivo entre los años 2009 y 2010 • 4 Regionales han recibido la dotación de equipos de informática entre los años 2009 y 2010. • 1 Regional ha recibido equipos de audio y video Entre los años 2009 y 2010 • 1 Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural, es publicado en Registro Oficial en marzo del 2009. • Personería jurídica del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural asignada en 1978. • Ningún programa de incentivos laborales de transporte y uniformes se ha implementado desde 2007
--	--	--

Fuente: INPC

Elaboración: La autora

1.3. Fases previas al monitoreo

En la tabla No 2 se muestra las tres fases que se desarrollarán previo al monitoreo y son las siguientes:

- ✓ Fase de construcción
- ✓ Fase de capacitación
- ✓ Fase de implementación

Tabla No 2 Fases previas a monitoreo

FASE DE CONSTRUCCIÓN	FASE DE CAPACITACIÓN	FASE IMPLEMENTACIÓN
<p>A. DOCUMENTOS TÉCNICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de la propuesta del monitoreo y evaluación. 2. Elaboración de los requerimientos informáticos del software. 3. Validación de la propuesta. 4. Elaboración del software en base de la propuesta técnica 5. Diseño de programa de capacitación para el manejo del software. <p>B. DOCUMENTOS AUXILIARES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cronograma reformulados de la actividades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración cronograma de capacitación sobre manejo del sistema informático. 2. Socialización de los instrumentos y matrices. 3. Desarrollar talleres de fortalecimiento de capacidades y competencias acorde a cronograma. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instalar el software a nivel nacional. 2. Ingreso de la información

Elaboración: La autora

En esta tabla se describe como se llevará a cabo las fases previas al monitoreo y evaluación, la primera fase empieza con la construcción del diseño de los documentos técnicos como: diseño de la propuesta para el monitoreo, se elaboran los requerimientos técnicos para la construcción del software y diseño de un programa reformulado de las actividades.

En la segunda fase se elabora el cronograma de capacitación a todos los usuarios sobre el manejo del software, luego se socializa los instrumentos y matrices a ser utilizado en el sistema con el fin de ser validados, por último se desarrollan talleres para el fortalecimiento de las capacidades y competencias en el uso y manejo del sistema en forma global.

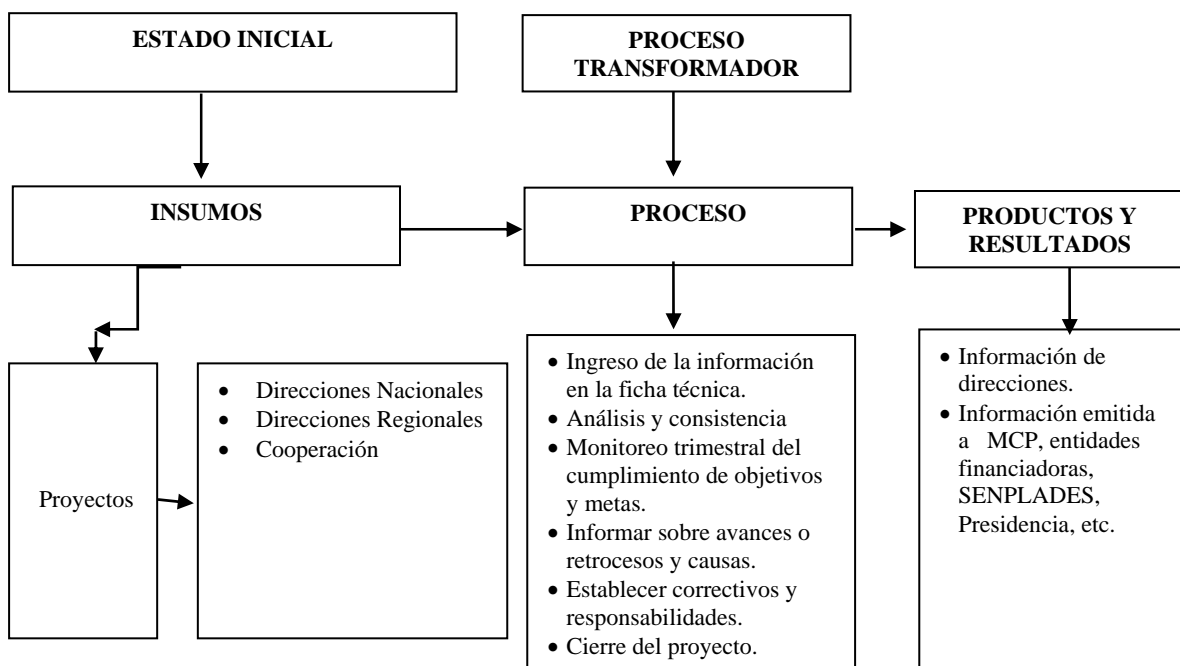
En la fase de implementación se instala el software a nivel nacional, se hacen pruebas de funcionamiento para el ingreso de los datos o información. Esto facilita el seguimiento con los reportes respectivos. En esta fase se crea una

base de datos para manejar de forma integrada la información sobre objetivos, productos, actividades, indicadores, metas e informes de avances del proyecto.

1.4. Proceso técnico para el monitoreo y evaluación

En el siguiente diagrama se muestra el flujo del proceso de la manera como se desarrollará el sistema de monitoreo y evaluación dentro del INPC.

Diagrama No 2 Diagrama del proceso técnico del monitoreo



Elaboración: La autora

LOS INSUMOS

En este diagrama se muestra el estado inicial en el que se ingresa la información que parte de los insumos, estos son los proyectos con los componentes y actividades, estos su vez son administrados por las direcciones nacionales, regionales y entidades cooperantes. Cada proyecto está compuesto del marco lógico en la que se muestra los indicadores, actividades con su respectivo presupuesto que son la base para la programación y su posterior monitoreo y evaluación.

A continuación se presenta el marco lógico de cada uno de los proyectos sujetos a evaluación.

Tabla No 3 Marco Lógico primer proyecto

MARCO LÓGICO				
INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN CIENTÍFICA PARA LA CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO				
RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS	
FIN				
Gestionar el Patrimonio Cultural del país técnica y científicamente, garantizando su conservación, seguridad y un uso social sostenible en beneficio de la población ecuatoriana.	El 100% del proyecto para la investigación e innovación científica	Informes de Monitoreo y Seguimiento	El INPC y el estado mantienen como prioridad el apoyo total al Proyecto	
	desarrollado en la Matriz del INPC y las cinco regionales hasta diciembre de 2013.	Informes de Ejecución de Actividades		
Propósito				
Realizar investigación e innovación científica para la conservación del Patrimonio Cultural.	-A Diciembre de 2013, realizados investigaciones de al menos el 1,5% de sitios arqueológicos y/o paleontológicos identificados en el Registro Nacional de Bienes Culturales 2009-2010. -A Diciembre de 2013, incrementados en 200% las investigaciones de bienes culturales materiales e inmateriales en relación a las investigaciones de bienes culturales realizadas entre 2009 y 2010.	Estudios e Investigaciones	Participación activa de personal vinculado con el tema	
Componentes				
1. Áreas arqueológicas / paleontológicas investigadas.	-A Diciembre de 2013, realizados 543 estudios e investigaciones sobre bienes arqueológicos / paleontológicos en relación a 7309 bienes registrados.	Estudios e Investigaciones	Participación activa de personal vinculado con el proyecto	
2. Bienes Culturales investigados	- A Diciembre de 2013, realizados 240 estudios e investigaciones sobre bienes materiales en relación a 89.046 bienes registrados. -A Diciembre de 2013, realizados 50 estudios e investigaciones sobre bienes inmateriales en relación a 4.586 bienes registrados.	Estudios e Investigaciones		
3. Técnicas y Tecnologías de Conservación del Patrimonio Cultural investigadas	- A Diciembre de 2013, se realizaron 10 estudios e investigaciones para la conservación de patrimonio cultural e innovación científica.	Estudios e Investigaciones		
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO USD	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS	
Componente 1				
1.1. Delimitar y clasificar, sitios arqueológicos del Registro Nacional de Bienes Culturales.	186.169,59	Dirección financiera	Se asignan los recursos financieros	
1.2. Identificar, prospectar, delimitar, excavar e investigar sitios arqueológicos de forma integral.	2.564.539,06	Dirección financiera		
Componente 2				
2.1. Investigar bienes del Patrimonio Cultural Material.	1.047.577,56	Dirección financiera		
2.2. Investigar manifestaciones del P.C.I..	1.656.468,79	Dirección financiera		
Componente 3				
1.3. Estudiar e innovar sobre técnicas, tecnologías y metodologías de restauración, rehabilitación y conservación de bienes culturales	1.901.000,00	Dirección financiera		
Total proyecto	7.355.755,00			

Tabla No 4 Marco Lógico segundo proyecto

MARCO LÓGICO			
SISTEMA NACIONAL DE GESTIÓN DE BIENES CULTURALES			
RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
del país técnica y científicamente, garantizando su conservación, seguridad y un uso social sostenible en beneficio de la población ecuatoriana.	El 100% del proyecto sistema nacional de gestión de bienes culturales, desarrollado en la Matriz del INPC y las cinco regionales hasta diciembre de 2013.	Informes de Monitoreo y Seguimiento Informes de Ejecución de Actividades	El INPC y el estado mantienen como prioridad el apoyo total al Proyecto.
Propósito			
Diseñar, implementar y mantener un sistema nacional de información de bienes culturales para su oportuna ubicación, identificación y estudio	Incorporación al Sistema Nacional de Información Patrimonial -ÁBACO- de los resultados del 100% de estudios e investigaciones arqueológicas y paleontológicas hasta Diciembre de 2013. Registro Inventario del 30% de Bienes Culturales identificados en el Registro Nacional de Bienes Culturales 2009-2010. Implementación del 100% del Sistema Nacional de Información Patrimonial -ÁBACO- hasta Diciembre de 2013. Identificación y delimitación de 36 territorios culturales a nivel nacional hasta diciembre de 2013. Incorporación al Sistema Nacional de Información Patrimonial -ÁBACO- de los resultados del 100% de estudios e investigaciones arqueológicas y paleontológicas hasta Diciembre de 2013. Registro Inventario del 30% de Bienes Culturales identificados en el Registro Nacional de Bienes Culturales 2009-2010. Implementación del 100% del Sistema Nacional de Información Patrimonial -ÁBACO- hasta Diciembre de 2013. Identificación y delimitación de 36 territorios culturales a nivel nacional hasta diciembre de 2013.	Registros en el Sistema Nacional de Información Patrimonial -ÁBACO- Registros de Territorios Culturales	Participación activa del personal vinculado con el tema.
Componentes			
1. Bienes culturales registrados, inventariados y catalogados.	A Diciembre de 2013, se registraron, inventariaron y catalogaron 14.293 bienes culturales del Registro Nacional de Bienes Culturales. A Diciembre de 2013, se elaboraron 5 Glosarios con los correspondientes anexos por tipología de Bienes en los 5 ámbitos del Patrimonio.	Registros en el Sistema Nacional de Información Patrimonial -ÁBACO- Glosarios	
2. Sistema de gestión patrimonial diseñado e implementado.	A Diciembre de 2013, el Sistema Nacional de Información Patrimonial -ÁBACO- está funcionando al 100% con módulos de consulta. A Diciembre de 2013, un promedio diario de 200 personas realizaron consultas en el Sistema Nacional de Información Patrimonial -ÁBACO- A Diciembre de 2013, construido un Sistema de Indicadores de Bienes Patrimoniales.	Sistema Nacional de Información Patrimonial -ÁBACO- Registro Visitas al Sistema vía Internet. Sistema Indicadores	Participación activa del personal vinculado con el tema
3. Territorios Culturales identificados y delimitados.	A Diciembre de 2013, se identificaron y delimitaron 36 territorios culturales.	Registros de Territorios Culturales	
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO USD	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
Componente 1	4.078.338		
Normalizar, sistematizar y jerarquizar el Registro Nacional de Bienes Culturales.	300.000	Dirección financiera	
Registrar e inventariar los ámbitos de patrimonio cultural	562.000	Dirección financiera	
Catalogar bienes y manifestaciones patrimoniales	2.760.873	Dirección financiera	
Elaborar glosarios en los ámbitos patrimoniales	455.465	Dirección financiera	
Componente 2	1.061.000		
Diseñar e implementar módulos para el Sistema Nacional de Gestión Patrimonial -ABACO-	626.000	Dirección financiera	Se asignan los recursos financieros
Construir indicadores socioeconómicos relacionados al Patrimonio Cultural	435.000	Dirección financiera	
Componente 3	1.692.600,00		
Identificar y registrar territorios culturales con levantamientos de mapas	300.000	Dirección financiera	
Delimitar territorios culturales con una perspectiva integral (antropológico, histórico, ambiental, sociológico etc.)	1.392.600	Dirección financiera	
Total proyecto	6.831.938		

Tabla No 5 Marco Lógico tercer proyecto

MARCO LÓGICO			
CONSERVACION Y USO DEL PATRIMONIO			
RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
Contribuir al mejoramiento, rehabilitación y conservación del patrimonio cultural del país	El 100% del proyecto conservación y uso social del patrimonio, desarrollado en la Matriz del INPC y las cinco regionales hasta diciembre de 2013.	Informes de Monitoreo y Seguimiento	El INPC y el estado mantienen como prioridad el apoyo total al Proyecto
Propósito			
Impulsar y apoyar la conservación y uso social del patrimonio cultural para potenciarlos como instrumento de desarrollo humano.	A Diciembre de 2013, los Municipios del país, han desarrollado el 80% de proyectos de conservación de Centros Históricos, con el financiamiento del Programa Ciudades Patrimoniales Bicentenario.	Informes de ejecución de proyectos	Participación activa de personal vinculado con el tema
	A Diciembre de 2013, se han recuperado 30 bienes patrimoniales muebles e inmuebles.	Informes Técnicos	
	A Diciembre de 2013, 30% de los Municipios del país, aplican herramientas de gestión para la conservación de patrimonios culturales.	Informes Técnicos	
Componentes			
1. Programa Gestión Patrimonial Bicentenario apoyado y consolidado.	A Diciembre de 2013, 64 Municipios desarrollaron proyectos de conservación en sus Centros Históricos con financiamiento del Programa Gestión Patrimonial Bicentenario.	Informes de ejecución de proyectos	Participación activa de personal vinculado con el tema
2. Bienes Patrimoniales conservados y usados socialmente.	A Diciembre de 2013, se recuperaron mediante técnicas de conservación y preservación, 30 bienes patrimoniales muebles e inmuebles.	Informes Técnicos	Participación activa de personal vinculado con el tema
3. Territorios Culturales gestionando la protección de su patrimonio	A Diciembre de 2013, 67 Municipios aplicando Planes de Gestión Patrimonial con apoyo del INPC.	Informes Técnicos	Participación activa de personal vinculado con el tema
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO US DÓLARES	FUENTES DE INFORMACIÓN PARA SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	SUPUESTOS
Componente 1	5.000.000,00		
Cofinanciar el Fondo de Proyectos del Programa Gestión Patrimonial Bicentenario.	5.000.000,00	Dirección financiera	
Componente 2	19.384.829,43		
Realizar estudios integrales de intervención para la conservación de bienes muebles e inmuebles.	3.960.834,30	Dirección financiera	El proyecto es aprobado y se asignan los recursos financieros
Realizar rehabilitación y conservación de bienes muebles e inmuebles	15.423.995,13	Dirección financiera	
Componente 3	1.187.527,89		
Contribuir para que las comunidades locales y agentes territoriales apliquen modelos de gestión para la protección del Patrimonio	1.187.527,57		

Tabla No 6 Marco Lógico cuarto proyecto

MARCO LÓGICO				
SEGURIDAD Y SALVAGUARDA DEL PATRIMONIO CULTURAL				
RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS	
FIN				
Contribuir a la salvaguarda del patrimonio cultural del país.	El 100% del proyecto seguridad y salvaguardia del Patrimonio Cultural desarrollado en la Matriz del INPC y las cinco regionales hasta diciembre de 2013.	Informes de Monitoreo y Seguimiento	El INPC y el estado mantienen como prioridad el apoyo total al Proyecto	
PROPÓSITO				
Mejorar las condiciones de seguridad y salvaguardia del Patrimonio Cultural para prevenir riesgos y tráfico ilícito.	Identificación y caracterización de los riesgos que vulneran el Patrimonio Cultural en todas las regiones del país, hasta diciembre del 2013. Elaboración e implementación de un plan de contingencias para prevenir los riesgos en bienes patrimoniales en todas las regiones del país, hasta diciembre del 2013. Institucionalización del control de tráfico ilícito de bienes patrimoniales en el Ecuador, hasta diciembre del 2013.	Informes Técnicos Plan de contingencias	Participación activa de personal vinculado con el tema	
Componentes				
1. Riesgos de Bienes Culturales controlados y prevenidos	- A Diciembre de 2013, se realizaron estudios en 7 Regionales del INPC para la identificación y caracterización de riesgos.	Estudios e Informes Técnicos	Participación activa de personal vinculado con el tema	
	- A Diciembre de 2013, se realizaron mapas de riesgos en 7 Regionales del INPC	Mapas de Riesgos		
	- A Diciembre de 2013, se elaboró y difundió un Plan de Gestión y Prevención de Riesgos.	Plan de Gestión		
2. Prevención y control de tráfico ilícito	- A Diciembre de 2013, se resolvieron 2 procesos judiciales internacionales para la repatriación de bienes culturales.	Informes Técnicos	Participación activa de personal vinculado con el tema	
	- A Diciembre de 2013, 7 Regionales realizaron campañas de prevención del tráfico ilícito y salvaguardia del Patrimonio.	Plan de Capacitación		
	- A Diciembre de 2013, 31 Instituciones custodias de bienes patrimoniales recibieron capacitación en Planes de Contingencia.	Registros de Instituciones participantes		
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO US DÓLARES	FUENTES DE INFORMACIÓN PARA SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	SUPUESTOS	
Componente 1				
1.1. Identificar, caracterizar y elaborar mapa de riesgos patrimoniales.	381.000,40	Contabilidad Institucional	El proyecto es aprobado y se asignan los recursos financieros	
1.2. Implementación del Plan de Gestión y Prevención de Riesgos del Patrimonio.	1.596.691,10	Contabilidad Institucional		
Componente 2				
2.1. Diseñar e implementar un Plan de Capacitación para la prevención de tráfico ilícito.	174.125,00	Contabilidad Institucional		
2.2. Gestionar la repatriación de bienes culturales	897.420,50	Contabilidad Institucional		
TOTAL PROYECTO	3.049.237,00			

Tabla No 7 Marco Lógico quinto proyecto

MARCO LÓGICO			
COMUNICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL			
RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
Patrimonio Cultural del país Gestionado técnica y científicamente, para su conservación, seguridad y un uso social sostenible en beneficio de la población ecuatoriana.	El 100% del proyecto comunicación y desarrollo institucional implementado e instaurado en la Matriz del INPC y las seis regionales hasta diciembre de 2013.	Informes de Monitoreo y Seguimiento	El INPC y el estado mantienen como prioridad el apoyo total al Proyecto.
PROPÓSITO			
Contribución a animar y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad	Elaborar y difundir 30 productos promocionales sobre la gestión institucional y el Patrimonio Cultural Material e Inmaterial a Diciembre de 2013.	Informes Técnicos	Participación activa de personal vinculado con el tema.
	Publicar 60 trabajos técnicos y científicos de acuerdo a las líneas editoriales del INPC a nivel nacional, a Diciembre 2013.	Ejemplares publicaciones	
	Organizar, expurgar y conservar el 100% de documentos históricos del INPC a nivel nacional a Diciembre de 2013. Implementaron nueva estructura institucional en la Matriz y 6 Regionales del INPC a Diciembre de 2013.		
Componentes			
1. Plan de Comunicación y Difusión Institucional diseñado e implementado	- Anualmente hasta Diciembre de 2013, fueron realizadas 3 campañas en TV y otros medios de comunicación y se divulgaron al menos 20 productos promocionales. - A Diciembre de 2013, Matriz y 6 regionales difundieron productos promocionales sobre Patrimonio Cultural.	Informes Técnicos	Participación activa de personal vinculado con el tema.
2. Resultados de Investigaciones y trabajos técnicos sobre el Patrimonio Cultural en todas las regionales del INPC Publicados y difundidos.	-A Diciembre de 2013, 60 trabajos técnicos e investigaciones del INPC fueron publicados. -A Diciembre de 2013, semestralmente fueron publicados al menos 1000 ejemplares de la Revista Institucional.	Informes Técnicos Ejemplares Publicaciones	Participación activa de personal vinculado con el tema.
3. Plan de Fortalecimiento Institucional implementado	- A Diciembre de 2013, fueron celebrados al menos 3 Convenios con Organizaciones Internacionales y al menos 3 Convenios con Organizaciones Nacionales para intercambio y transferencia de conocimientos científicos. - A Diciembre de 2013, el 100% de la Matriz y las 6 Direcciones Regionales equipadas con Centros de Cómputo, TICs e Instrumental Científico. - A Diciembre de 2013, Matriz y 6 Regionales implementaron Centro de Documentación y Archivo Histórico.	Informes Técnicos	Participación activa de personal vinculado con el tema.
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO USD	FUENTES DE INFORMACIÓN PARA SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	CONDICIONES PREVIAS
Componente 1	1.649.608,39		El proyecto es aprobado y se asignan los recursos financieros
1.1. Diseñar e implementar un plan de medios a nivel nacional para difundir la imagen institucional del INPC y patrimonio cultural	1.649.608	Contabilidad Institucional	
Componente 2	567.229,06		
2.1. Diseñar y publicar la línea editorial del INPC.	567.229,06	Contabilidad Institucional	
Componente 3	1.239.816,55		
3.1. Diseñar e implementar un Plan de Fortalecimiento para el intercambio y transferencia de conocimiento científico con entidades nacionales e internacionales.	763.376,47	Contabilidad Institucional	
3.2. Implementar instrumental científico-técnico.	233.140,00	Contabilidad Institucional	
3.3. Formación del centro de documentación y archivo histórico de la Institución.	243.300,08	Contabilidad Institucional	
Total proyecto	3.456.654		

A partir del marco lógico se elabora la Programación Operativa Anual (POA) en las que se identifica el proyecto, componente, actividad, tarea, indicador, meta, responsable, presupuesto y programación.

En la tabla siguiente se expone un ejemplo:

Tabla No 8. Ejemplo de la Matriz de POA

INSTITUTO NACIONAL DE PATRIMONIO CULTURAL - INPC.
REGIONAL ZONA 1 Y 2
PLAN OPERATIVO ANUAL 2011

OBJETIVO ESTRATEGICO	PROYECTO NACIONAL	COMPONENTE	ACTIVIDADES	TAREAS/ REGIONAL	INDICADORES	RESPONSABLES DEL PROYECTO	META	PRESUPUESTO	PROGRAMACION EN %				
Potenciar el conocimiento de bienes culturales a través de la investigación, sistematización y establecimiento de Políticas Públicas	1. Investigación e innovación científica para la conservación del Patrimonio Cultural	1.1. Areas arqueológicas y/o paleontológicas identificadas	1.1.1 Delimitar y clasificar, sitios arqueológicos del Registro Nacional de Bienes Culturales.	1.1.1.1 Delimitar las áreas arqueológicas de la R1 y 2	porcentaje de delimitación y clasificación de sitios arqueológicos	Juan Garcia	30%	15,160.00	25%	25%	25%	25%	
			1.1.2 Identificar, prospeccionar, delimitar, excavar e investigar sitios arqueológicos de forma integral.										
									15,160.00				
		1.2. Bienes culturales materiales e Inmateriales investigados	1.2.1. Investigar bienes del Patrimonio Cultural material.	1.2.1.1. Estudios integrales de las obras de los pintores mas representativos del siglo XX Rafael Troya	1.2.1.1.1 Estudios integrales de las obras de los pintores mas representativos del siglo XX Rafael Troya	número de obras de Troya estudiados en forma integral hasta dic-2011	Fernando Espinoza-Martha Romero	15 obras de Troya estudiadas en forma integral	19,000.00	33%	33%	33%	
				1.2.1.2. Investigación edificios patrimoniales en el sector público (sectorial) el poder					35,000.00	50%	50%		
				1.2.1.3. Investigación edificios patrimoniales en el sector público (sectorial) la educación media					50,000.00	100%			
				1.2.1.4. Investigación las haciendas a su rol (sectorial)	Porcentaje de diagnósticos de las haciendas de la regional 1 y 2	Rita Diaz y Nidia Gómez	10% de haciendas diagnosticadas	50,000.00	25%	25%	25%	25%	
								69,000.00					
		1.2.2 Investigar manifestaciones del P.C.I.	1.2.2.1. estudio histórico antropológico de la fiesta de la virgen del Carmen en el cantón rio Verde (Esmeraldas)	1.2.2.1.1 estudio histórico antropológico de la fiesta de la virgen del Carmen	número de estudios históricos antropológicos sobre la fiesta del avirgen del Carmen	Nidia Gomez y Gabriela López	1 estudio	19,080.00	33%	33%	33%		
			1.2.2.2. diseño del plan de salvaguarda de la fiesta de la virgen del Carmen	1.2.2.2.1 diseño del plan de salvaguarda de la fiesta de la virgen del Carmen	porcentaje de diseño del plan de salvaguarda	Nidia Gomez y Gabriela López	90% del plan diseñado	1,460.00	25%	25%	25%	25%	
			1.2.2.3. Diagnóstico de la manifestaciones de la religiosidad popular en las provincias del Carchi, Imbabura	1.2.2.3.1 Diagnóstico de la manifestaciones de la religiosidad popular en las provincias del Carchi, Imbabura	número de diagnósticos	Nidia Gomez y Gabriela López	2 estudios	29,420.00	50%	50%			
			1.2.2.4. Complementación de expedientes de declaratorias nacionales de patrimonio inmaterial PCI	1.2.2.4.1 Complementación de expedientes de declaratorias nacionales de patrimonio inmaterial PCI	número de expedientes complementarios	Gabriela López	2 expedientes de declaratorias nacionales complementados	21,380.00	33%	33%	33%		
								71,340.00					
		1.3. Técnicas y tecnologías de conservación del Patrimonio Cultural Investigadas	1.3.1. Estudiar e innovar sobre técnicas, tecnologías y metodologías de restauración, rehabilitación y conservación de bienes culturales	1.3.1.1. Programa de investigación INPC- EPN	1.3.1.1.1 Programa de investigación INPC- EPN	número de investigaciones sobre técnicas o tecnologías aplicadas en la conservación de BBCC realizadas hasta 2012	Martha Romero-César Costa	al menos 3 informes de investigaciones sobre técnicas o tecnologías aplicadas en la conservación de BBCC	100,000.00	25%	25%	25%	25%
				1.3.1.2. Complementación de las bases de datos de polen y fitolitos para fines arqueobotánicos 1RA FASE	1.3.1.2.1 Complementación de las bases de datos de polen y fitolitos para fines arqueobotánicos 1RA FASE	número de registros de polen y fitolitos ingresados a la base de datos hasta die- 2011	Ana Guachamin-Martha Romero	150 registros de polen y fitolitos	29,940.00	25%	25%	25%	25%

El seguimiento se lo hace por tarea acorde a la programación y presupuesto asignado a cada de una de ellas.

EL PROCESO

En el proceso transformador se describe el monitoreo, en el que se ingresa la información básica en una ficha técnica, luego se hace un análisis de consistencia de la información que cumpla con los requerimientos y que esté correcta, luego se hace el seguimiento trimestral desde la planificación en la

que se verifica si se ha cumplido con las objetivos y metas planificadas, si hay algún problema existe un reporte en el que se indica las causas y se establecen correctivos por último se elabora el cierre del proyecto.

Fichas de ingreso de monitoreo

Avance físico

En el avance físico se ingresa el nombre del proyecto componentes, indicadores la unidad de medida que puede ser en cantidad o porcentaje la meta anual planificada. Para el monitoreo se lo realiza trimestralmente en la el ejecutor tiene que ingresar lo planificado al inicio del trimestre y lo ejecutado al final del mismo, en ese momento los semáforos se encienden acorde al avance siendo así: verde con un avance del 85 al 100%, amarillo del 75% al 84%, rojo de inferior al 74%, cuando el semáforo está en amarillo se deja que el ejecutor del proyecto resuelva el problema, cuando está en rojo el jefe inmediato toma asunto del problema y tratan de resolverlo junto al responsable.

En la tabla siguiente se muestra la matriz dela avance físico.

Tabla No 9 Matriz de monitoreo del avance físico de los proyectos

MONITOREO DE PROYECTOS						AVANCE FISICO ANUAL												
NOMBRE DEL PROYECTO:						I TRIMESTRE			II TRIMESTRE			III TRIMESTRE			IV TRIMESTRE			CUMPLIMIENTO ANUAL
COMPONENTE	ACTIVIDADES	TAREAS	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	META ANUAL 2009	PLANIFICADO	EJECUTADO	% AVANCE	PLANIFICADO	EJECUTADO	% AVANCE	PLANIFICADO	EJECUTADO	% AVANCE	PLANIFICADO	EJECUTADO	% AVANCE	
1	1.1.	1.1.1				Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde
		1.1.2				Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde
	1.2.	1.2.1				Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde
		1.2.2				Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde
2	2.1.	2.1.1				Verde	Amarillo	Verde	Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Verde	Verde	Amarillo	Verde	Verde
		2.1.2				Verde	Amarillo	Verde	Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Verde	Verde	Amarillo	Verde	Verde
	2.2.	2.2.1				Verde	Amarillo	Verde	Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Verde	Verde	Amarillo	Verde	Verde
		2.2.2				Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo	Verde

Avance presupuestario

Para el avance presupuestario las cuatro primeras columnas es lo mismo que en el avance físico, se incrementa una columna del presupuesto asignado e igual que la tabla anterior se ingresa lo que se planifica al inicio de cada trimestre y al final de lo ejecutado se muestran los semáforos quienes cambian

de color acorde al avance trimestral y con los mismos porcentajes y control que en el avance físico.

En la tabla siguiente se muestra la matriz de monitoreo presupuestal.

Tabla No 10 Matriz de monitoreo del avance presupuestario físico de los proyectos.

MONITOREO DE PROYECTOS											AVANCE PRESUPUESTARIO ANUAL									
NOMBRE DEL PROYECTO:						I TRIMESTRE			II TRIMESTRE			III TRIMESTRE			IV TRIMESTRE			CUMPLIMIENTO ANUAL		
COMPONENTE	ACTIVIDADES	TAREAS	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	META ANUAL 2009	PRESUPUESTO ASIGNADO	PLANIFICADO	EJECUTADO	% AVANCE	PLANIFICADO	EJECUTADO	% AVANCE	PLANIFICADO	EJECUTADO	% AVANCE	PLANIFICADO	EJECUTADO		% AVANCE	
1	1.1.	1.1.1																		
		1.1.2																		
	1.2.	1.2.1																		
		1.2.2																		
2	2.1.	2.1.1																		
		2.1.2																		
	2.2.	2.2.1																		
		2.2.2																		

De esta manera se tiene un control tanto físico como presupuestario trimestralmente y anual.

Todos los directivos de la institución tienen acceso a mirar este sistema porque se lo realizara a través de una aplicación web con lo que se realiza un control permanente de esta manera establecer los correctivos necesarios y responsabilidades.

LOS PRODUCTOS Y RESULTADOS

En lo que respecta a los resultados estos son emitidos desde las Direcciones y enviados a entidades del Gobierno como: Ministerio Coordinador de Patrimonio, SENPLADES, Presidencia y otras entidades cofinanciadoras con lo que se remite el resultado final del proyecto se hace una evaluación de la eficiencia y eficacia de la gestión del proyecto.

1.5. Flujo de procesos

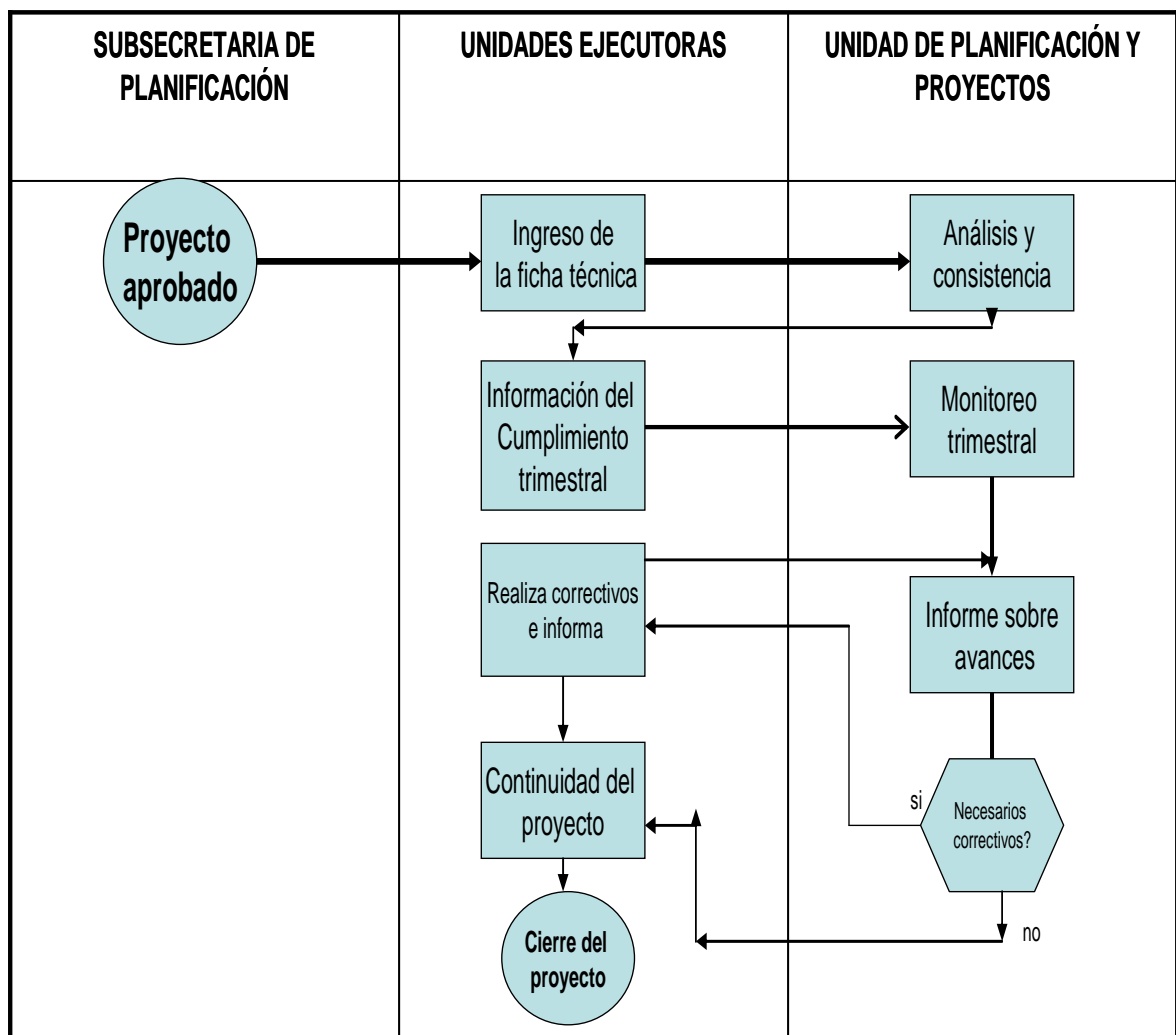
En el siguiente diagrama se muestra los tres niveles que abarcaría el proceso de monitoreo y evaluación.

El proceso parte con la aprobación o priorización del proyecto por parte de SENPLADES, luego las unidades ejecutoras se encargan de ingresar en la

ficha técnica la información base que servirá para el seguimiento; los reportes se realizarán cada trimestre, allí se informa el cumplimiento de metas previstas, en caso de haber problemas se informa para sus correctivos inmediatos hasta el cierre del proyecto.

La unidad de planificación se encarga de revisar los datos ingresados en el sistema, verifica si éstos están correctos, analiza los reportes trimestrales, hace correctivos y ajustes a la programación si es necesario, por último informa los resultados a los directivos sobre la ejecución física y presupuestaria y el nivel de cumplimiento de metas y objetivos.

Diagrama No 3 Flujo del proceso de monitoreo



Elaboración: La autora

1.6. Plan de monitoreo y evaluación

En el plan de monitoreo y evaluación se detalla a los usuarios internos (personal del INC de las diferentes áreas) y externos como las instituciones gubernamentales, quienes utilizarán la información para hacer el seguimiento y evaluación de la gestión institucional a través del cumplimiento de objetivos y metas. En la tabla tres se detallan a los usuarios. Además se describe el tipo de reportes que requieren los destinatarios, indicadores e gestión la periodicidad del monitoreo, análisis e informes de resultados.

Tabla No 11 Usuarios y destinatarios de la información

No	Descripción	Entidades
1	USUARIOS INTERNOS	Instituto Nacional de Patrimonio Cultural 5 Direcciones Nacionales 7 Direcciones Regionales Gerentes de proyecto
2	DESTINATARIOS DE INFORMACIÓN INTERNOS	Dirección Nacional del INPC Dirección Nacional de Planificación Dirección Nacional Financiera
3	DESTINATARIOS DE INFORMACIÓN EXTERNOS	Ministerio Coordinador de Patrimonio Cultural SENPLADES SIGOB ONG'S Organismos Internacionales de Cooperación Técnica Público en general

Elaboración: La autora

1.6.1. Información que requieren dichos destinatarios

Los destinatarios tanto internos como externos requieren la siguiente información:

Informes de resultados sobre:

- Avances de ejecución física
- Presupuesto asignado/ejecutado
- Cumplimiento de objetivos y metas
- Justificación de las finanzas
- Grado de relación con los beneficiarios

- Cumplimiento del plan de trabajo/programación
- Compromisos adquiridos con organismos externos o de cooperación

1.6.2. Indicadores de gestión que se deben considerar

A través de los indicadores de gestión se describe el proceso operativo (utilización del tiempo, recursos humanos, técnicos y financieros), con estas medidas se determina el éxito del proyecto y por ende se evalúa el desempeño frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de beneficiarios.²

Para permitir un seguimiento eficaz y objetivo cada proyecto establece sus indicadores de gestión en concordancia con los objetivos y metas.

Se trabajará con tres indicadores que son los siguientes:

- a. Cobertura:** Es el número de beneficiarios a los que se extenderá el proyecto.
- b. Proceso:** eficiencia, eficacia, efectividad.
 - **Eficiencia** con este índice se evaluará, el desarrollo y ejecución del proyecto en función de los recursos, presupuesto, tiempo, la gestión administrativa de la unidad ejecutora. Con este índice se compara las tareas realizadas con las inicialmente planeadas o previstas.
 - **Eficacia** este índice da cuenta de la Razón de Rendimiento obtenida sobre los recursos utilizados (cantidad, tiempo, porcentaje, etc.) es decir el producto terminado.

² Andrés Schuschny, Humberto Soto, 2009, Guía Metodológica Diseño de indicadores compuestos de desarrollo sostenible, CEPAL.

- **Efectividad** determina el cumplimiento y la responsabilidad del proyecto, está en función del cumplimiento de las actividades y logro de los objetivos.

El éxito de un proyecto es la medida de su resultado en función de los objetivos propuestos.

1.6.3. Periodicidad

La periodicidad con la que se va hacer el monitoreo y alimentación del software es trimestral y anual.

1.6.4. Análisis de resultados

El análisis dependerá de los resultados que arroje el programa y dependiendo de las características del indicador, se obtendrá lo siguiente:

Comparaciones de lo realizado respecto a lo programado. Consiste en cuantificar la diferencia y analizar sus causas. Los desvíos pueden deberse a problemas en el diseño, fallas en la operación y/o cambios en el contexto.

Comparaciones de resultados de distintos períodos. Se realizará a través de la construcción de una serie histórica con los datos correspondientes a cada período de la gestión. Se identificará las variaciones entre períodos para analizar posibles causas o estacionalidades en la gestión.³

Estimar los resultados futuros. En la medida que se tiene una serie de tiempo suficientemente grande se puede hacer proyecciones o estimar resultados de los futuros períodos de gestión.

1.6.5. Informes de resultados

³ Gandour, Miguel, 1996. "La Evaluación de Resultados en el Contexto de un Proceso de Democratización". En *Hacia una Gestión Pública Orientada a Resultados*, DNP, Lito Camargo.

La publicación de la información será funcional para los usuarios. Se incluirá hipótesis y/o sugerencias que permitan una adecuada interpretación de los resultados.

Los informes pueden ser:

- a. Descriptivos o comparativos: Los primeros sólo muestran lo observado en el proyecto en un momento dado, los segundos analizan sus resultados en relación al tiempo, lugar.
- b. Tablas de datos. Posibilitan contar con una imagen de los resultados de cada indicador y cuantificar las diferencias existentes.
- c. Gráficos: ayudarán a describir una variable o la comparación e ilustración de series que puede ser barras o pasteles, estas ilustraciones será a través de dashboards proporcionados por el sistema informático.

CAPÍTULO II

ESPECIFICACIONES DEL REQUERIMIENTO INFORMÁTICO

En este capítulo se describe todos los requerimientos técnicos que se necesitan para el desarrollo de la plataforma informática que soporte el sistema, luego se capacita a los usuarios en el manejo del sistema informático y por último se implementa el Software para el monitoreo y evaluación de los programas y proyectos del INPC.⁴

2.1. Descripción del requerimiento

Este capítulo tiene por objeto hacer la propuesta técnica del sistema informático para el Monitoreo y Evaluación de los Proyectos. Este sistema permitirá ingresar, monitorear y evaluar los proyectos de inversión que se encuentran ejecutando en el INPC.

2.1.1. Requerimientos de usuario

1. Almacenar una base de datos la información completa de los diferentes proyectos que se encuentran ejecutando en el INPC.
2. Ingresar la información de los proyectos en matrices que permitan visualizar la naturaleza de cada uno.
3. Ingresar periódicamente y por regionales los avances de los proyectos, en periodos trimestrales.
4. Permitir el ingreso de los avances la primera semana del siguiente periodo.
5. El software permitirá actualizar el avance periódico de los proyectos.

⁴ Nota: Los requerimientos informáticos aquí descritos han sido tomados como referencia del SIPLAN (Sistema Integrado de Planificación) de SENPLADES. Porque es necesario ir acorde a los requerimientos de este organismo de planificación y control.

6. Visualizar a través de tableros de control el avance físico y presupuestario, de los proyectos en periodos trimestrales.
7. Hacer seguimiento de la gestión de los proyectos a través de las semaforizaciones en periodos trimestrales.
8. El sistema permitirá a usuarios autorizados tener acceso a la información.
9. El software permitirá ver el tipo de financiamiento por componentes y por años.
10. Adjuntar los estudios técnicos y las matrices de datos actualizados del proyecto.
11. El sistema permitirá visualizar graficas de los avances de los proyectos de manera periódica y anual.
12. EL sistema deberá ser una aplicación web.

2.1.2. Definiciones del usuario características y funcionalidad

- **Dependencias que aplican**

Dirección Nacional de Planificación, Dirección Nacional Financiera, Unidad Ejecutora del proyecto.

- **Datos de Entrada**

Ingreso de datos de los proyectos a la base de datos por parte de cada una de las Unidades Ejecutoras.

- **Forma de ingreso de Datos**

Los datos serán ingresados a través del teclado.

- **Información básica:**

Definir la información de los proyectos: datos básicos, beneficiarios, responsable, políticas, financiamiento, metas, componentes, indicadores, avances, incumplimiento, duración, estudio técnico.

- **Datos del Proyecto**

- CUP o Código institucional

- Nombre del proyecto
- Descripción
- Objetivo Fin
- Objetivo Propósito
- Cobertura (nacional, porcentaje de cobertura)
- Tipo de Obra *****
- Estado (arrastre, nuevo)
- Sector
- Fecha de aprobación
- Fecha de inicio
- Duración del proyecto
- Fecha de fin
- Presupuesto
- Población
- Tipo avance (trimestral)

Responsable (desplegar unidades ejecutoras)

- Nombre del responsable
- Cargo
- Teléfono
- Unidad Ejecutora
- Email
- Email Adicional

Tipo de Financiamiento Fiscal (PAI) Cooperación internacional no reembolsable crédito externo asistencia técnica).

- Entidad
- Monto

Beneficiario

- Descripción
- Número de hombres
- Número de mujeres
- Empleo calificado
- Empleo no calificado

Objetivo del PNBV a la que pertenece el proyecto

- Seleccionar política

Componentes del proyecto valorado

- Componente
- peso

Indicadores

- Indicador
- Meta
- Unidad de medida

Estudio técnico

- Requisito
- Nombre del documento
- Observaciones

Reportes

- Periodo
- Avance físico planificado
- Avance físico ejecutado
- Porcentaje de avance físico
- Avance presupuestario planificado
- Avance presupuestario ejecutado
- Porcentaje de avance presupuestario

Duración

- Año
- Gasto
- Presupuesto anual
- Cumplimiento anual

Incumplimiento del Avance

- Razones
- Responsable
- Posibles soluciones

El sistema se encargará de notificar a la unidad ejecutora cuando finaliza un periodo para realizar el ingreso de su respectivo avance

- **Proceso de ingreso de datos al sistema**

El responsable del proyecto será el encargado del ingreso de los datos básicos de los proyectos, metas, componentes, indicadores, también de los avances físicos y presupuestarios en los periodos establecidos

1. Datos Básicos del proyecto
 - El responsable del proyecto
2. Avances del proyecto
 - Responsable del proyecto

- **Proceso de actualización de la información**

El personal de la Dirección Nacional de Planificación podrá consultar los avances de los proyectos, verificando la veracidad de los datos y **modificar**, los datos de los proyectos, la información de los avances, en caso de requerirlos.

- **Seguimiento de proyecto**

El sistema se encarga de informar al responsable del proyecto, cuando se deberá ingresar el avance del proyecto en un periodo que se termina a través de un mail recordatorio e indicar plazo.

Resumen Ejecutivo muestra un resumen del estado anual de los proyectos. Esta información estará disponible para la Dirección Nacional de INPC y Dirección de Planificación.

Tablero de Control: agrupa los proyectos por política, por fuente de financiamiento. El avance físico como presupuestario, el avance global del proyecto.

Tipos de financiamiento: clasifica las fuentes de financiamiento por años de ejecución.

Índices: muestra índices de gestión del proyecto (eficiencia, eficacia y cobertura).

- **Pantallas básicas**

1. Ingreso de datos de los proyectos (definición objetivos, metas, responsable, componentes, indicadores, avances porcentuales)
2. Actualización de la información (vista del estado del proyecto los periodos y el cumplimiento en dichos periodos y su modificación en caso de ser requerida).
3. Tablero de control de los proyectos (listado de todos los proyectos clasificados por el tipo con su avance global).
4. Tablero del proyecto (lista de componentes con sus respectivos indicadores)

Datos de Salida

Proyecto

1. Código institucional
2. Cup (SENPLADES)
3. Nombre del proyecto
4. Descripción
5. Unidad Ejecutora
6. Responsable
7. Objetivo fin
8. Objetivo Propósito
9. Metas
10. Componentes
11. Responsable del proyecto

Avance de proyecto

1. Avance físico planeado
2. Avance físico ejecutado
3. Porcentaje avance de físico
4. Avance presupuestario planeado
5. Porcentaje avance de presupuestario
6. Estado semáforo
7. Cumplimiento Anual
8. Presupuesto anual

9. Indicadores de gestión

Destino de datos

Los datos serán mostrados en pantalla, genera un documento en pdf,(salida por impresora).

2.1.3. Descripción del proceso

Procesos en Línea

El ingreso de los datos básicos de los proyectos, metas, componentes, indicadores, avances y seguimiento de los proyectos se lo realizará mediante la utilización de un navegador web.

Procesos periódicos

Los avances de los proyectos se ingresaran periódicamente. Los periodos van a ser especificados y pueden ser: mensual, trimestral o cuatrimestral.

Descripción de mensajes y notificaciones utilizadas

El sistema utilizará la semaforización para hacer seguimiento de la gestión de los proyectos

- Verde si es mayor que 80%
- Amarillo es menor que 80% y mayor que 60%
- Rojo si es menor a 60%

El sistema se encargará de notificar a la unidad ejecutora cuando finaliza un periodo para realizar el ingreso de su respectivo avance

2.1.4. Áreas involucradas en el requerimiento

Área de coordinación

Las áreas responsables de la coordinación del sistema son:

- Sistemas
- Planificación

Cada una tiene su respectivo responsable

Área de control

El área encargada del control del sistema informático es el Departamento de Sistemas con su respectivo responsable

Certificación

El área encargada de la certificación de que el sistema está funcionando correctamente es el área de Sistemas y de que los resultados estén correctos le corresponde al analista de Planificación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El monitoreo y evaluación genera información, conocimientos y aprendizaje dirigidos a alimentar la toma de decisiones oportunas y pertinentes que garanticen los resultados esperados.
- El monitoreo se hace con el objeto de recolectar y analizar datos cualitativos y cuantitativos con la finalidad de verificar el avance y cumplimiento de los objetivos y metas, con esto se hace correcciones y ajustes a tiempo, es decir mejorar la eficiencia.
- La evaluación hace un análisis crítico del funcionamiento de un proyecto a partir de la medición de los resultados e impacto de las intervenciones tomando como referencia los objetivos y metas, la evaluación permitirá comparar entre lo propuesto y lo ejecutado en un periodo de mediano y largo tiempo.
- El sistema informático permite sistematizar y automatizar el monitoreo y evaluación de los proyectos con reportes rápidos en cada uno de sus componentes y fases.

RECOMENDACIONES

- Es necesario que todo el sector público institucionalice un sistema de monitoreo y evaluación de esta manera sostener las relaciones de rendición de cuentas entre la unidad ejecutora y los organismos de control.
- Para realizar un sistema de monitoreo y evaluación es necesario contar con un grupo de profesionales que elaboren los instrumentos técnicamente y que sean fáciles de manejar e interpretar los resultados.
- Es necesario lograr acuerdos para que el sistema funciones con una mayor efectividad y apoyo participativo de todos los involucrados en la gestión de los proyectos.
- Por último el monitoreo debe iniciarse en un inicio del proceso para establecer la línea base y colaborar con la gestión y el mejoramiento continuo, de esta manera ir reprogramando su curso de acción para que no ocurra desfases en el proceso. En lo que se refiere a la evaluación se debe hacer al finalizar cada periodo para verificar si los objetivos y metas se han cumplido.

BIBLIOGRAFÍA

Abitbol, Pablo. (1994) “La Evaluación como parte Integral de la Gestión Pública en Colombia”. Documento de trabajo de la División Especial de Evaluación, Departamento Nacional de Planeación, Bogotá, Colombia.

Andrés Schuschny, Humberto Soto, 2009, Guía Metodológica Diseño de indicadores compuestos de desarrollo sostenible, CEPAL.

Gandour, Miguel, 1996. “La Evaluación de Resultados en el Contexto de un Proceso de Democratización”. En *Hacia una Gestión Pública Orientada a Resultados*, DNP, Lito Camargo.

CEPAL, Marcela Guzmán, 2007, Evaluación de programas. Notas técnicas, Chile.

CEPAL, ILPES, Juan Cristóbal Bonnefo y Marianela Armijo, *Indicadores de Desempeño en el Sector Público, Chile*.2005

ANEXOS

GLOSARIOS

Actividad:	Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso.
Eficacia:	Es el criterio con el que se evalúa en qué medida se lograron los objetivos y metas planteadas, determina si con la ejecución de este proyecto se enfrentó adecuadamente o no la situación original que existía.
Eficiencia:	Es la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo y recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con el tiempo invertido en la consecución de tareas y/o trabajos
Evaluación de proyectos:	Permite medir o estimar el grado en que se ha logrado o no los objetivos que se han propuesto con la realización del proyecto.
Indicadores:	Permiten medir el grado de logro de los objetivos. Con ellos se define el sentido y alcance del proyecto, en la evaluación ex-ante, y se mide el logro en cada una de sus etapas, con la evaluación ex-post. Hay que definir indicadores para cada uno de los objetivos de impacto y de producto.
Monitoreo:	Es el conjunto de actividades van encaminadas a ordenar, disponer y organizar los recursos y las necesidades para completar con éxito los proyectos establecidos dentro del Plan Operativo Anual.
Población o beneficiarios:	Se refiere a la cantidad de personas que directa e indirectamente logran un grado de participación (o beneficio) en el proyecto.
Productos	Son los bienes y/o servicios que se entregan a los beneficiarios finales en el caso9 de un proyecto se refiera al propósito.

- Proceso:** Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.
- Proyecto:** Es una serie de actividades encaminadas a la consecución de un objetivo, con un principio y final claramente definidos. La diferencia fundamental con los procesos y procedimientos estriba en la no repetitividad de los proyectos.
- Resultados:** Es el producto parcial que se entrega a la población beneficiaria, es decir son los componentes de un proyecto.
- Sistema:** Estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar una gestión determinada. Tiene como finalidad servir de herramienta de gestión en el aseguramiento de los procesos.

