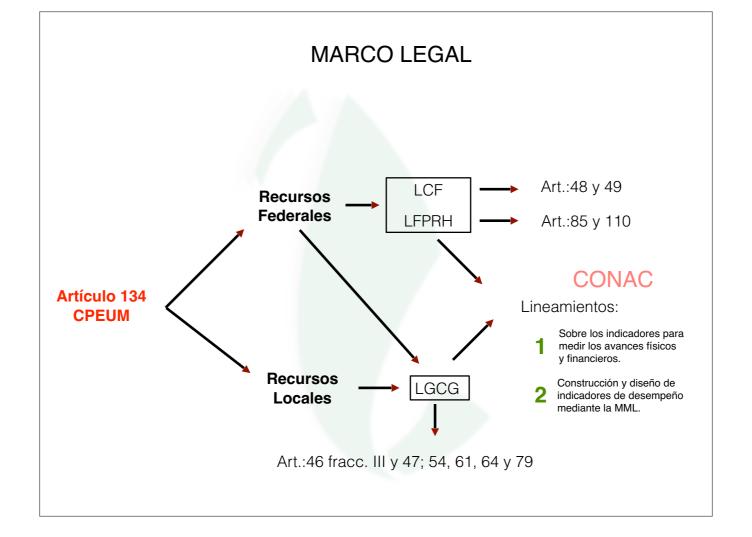
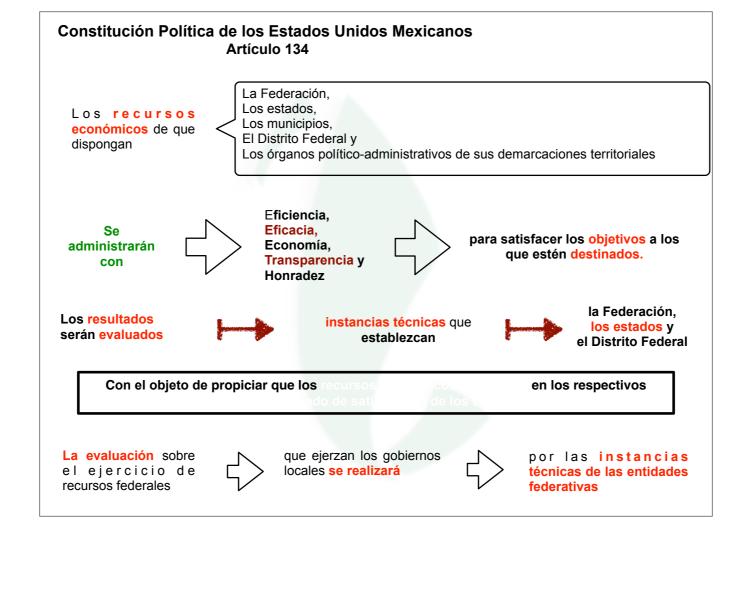


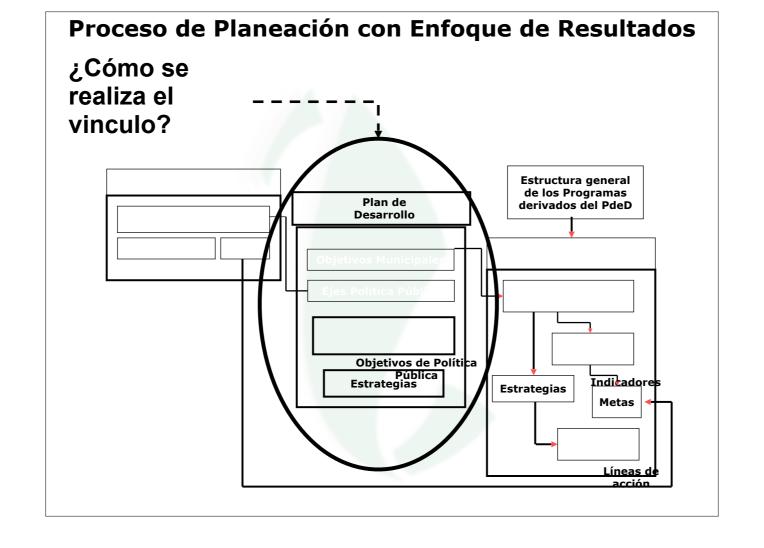
Evaluación de Resultados de los Recursos Económicos de que disponen los Entes Públicos

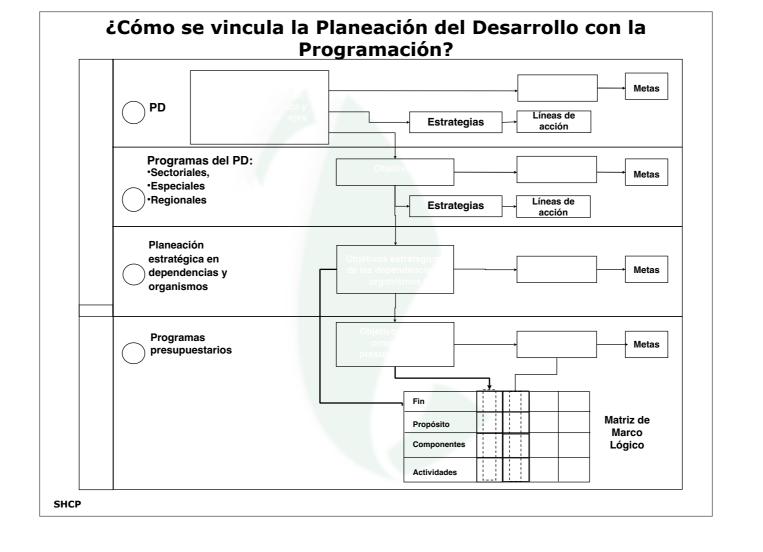


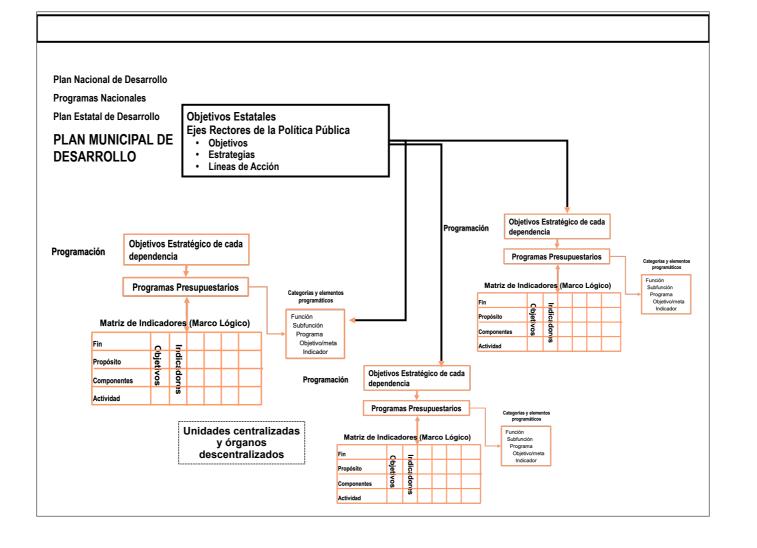
La Obligación de Evaluar

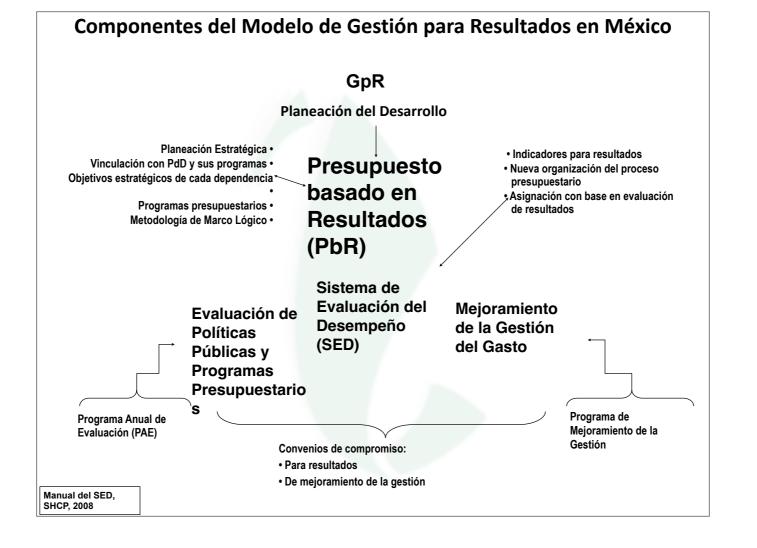
















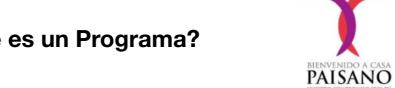


Es el proceso de valoración de las condiciones y/o causas de una situación o acción, con la finalidad de proporcionar información útil para la toma de decisiones.

Evaluación: al análisis sistemático y objetivo de los programas coordinados por los entes públicos y que tienen como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad;

LINEAMIENTOS para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la MML





¿Qué es un Programa?

"Es un conjunto de elementos relacionados lógica, tecnológica y cronológicamente, que tiene como objetivo resolver un problema, cubrir una necesidad o aprovechar una oportunidad". Un Programa tiene costos y beneficios que pueden ser identificados.

Programas: a los programas aprobados conforme a los ordenamientos de los entes públicos, con base en los cuales se ejecutan las acciones para el ejercicio de sus recursos; asimismo las estrategias que integran a un conjunto de programas.

LINEAMIENTOS para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la MML



Tipos de evaluación

1. Evaluación diagnóstica:

Consiste en hacer una caracterización del fenómeno que se pretende conocer o transformar y establecer las causas que lo generan.

2. Evaluación de seguimiento:

Es el examen continuo o periódico que efectúa la administración, en todos sus niveles jerárquicos, de la manera en que se está ejecutando una actividad.

3. Evaluación de resultados:

Mide los cambios logrados a partir del programa desde el alcance de los objetivos hasta los efectos netos de la intervención (impacto).



Tipos de evaluación de Programas Federales

Evaluación de Consistencia y Resultados

Analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas federales, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la Matriz de Indicadores. Analiza mediante trabajo de campo la pertinencia y alcance de los indicadores de un programa federal para el logro de resultados.

• Analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramien -to de la gestión.

• Identifica con metodologías rigurosas el cambio en los indicadores a nivel de resultados atribuible a la ejecución del programa federal.

• Aquellas evaluaciones no comprendidas en el presente lineamiento y que se realizarán mediante trabajo de gabinete y/o de campo.



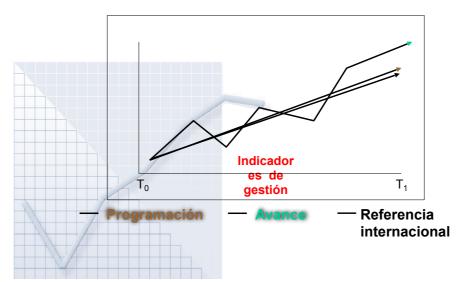
Conceptualización y Tipos de Indicadores

| INEGI | Es un número que establece una relación entre dos o más datos significativos de dominios semejantes o diversos y que proporciona información sobre el estado en que se encuentra un sistema. |
|---|---|
| FRACCIÓN VI del artículo 25 del Reglamento de la LFPRH. | Consiste en la expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa, que establece un parámetro del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas correspondientes a un índice, medida, cociente o fórmula con base anual. |
| Lineamientos generales de operación para la entrega de los recursos del Ramo General 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios. | El la expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa, que representa un medio sencillo y fiable para medir los logros y los cambios vinculados con las acciones del programa respectivo, así como para dar seguimiento a los avances alcanzados y evaluar los resultados obtenido. |
| LINEAMIENTOS para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la MML. | Expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados; |

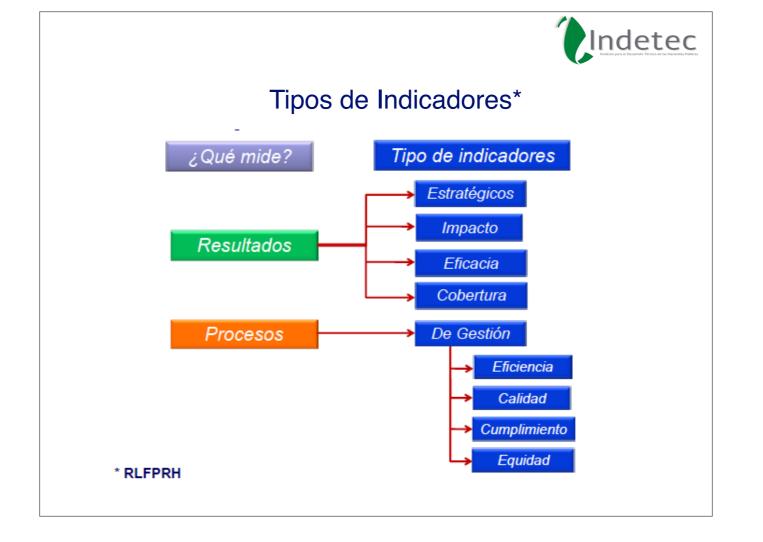


¿Para qué sirve un indicador?

- Instrumento administrativo para tomar decisiones oportunas y fundamentadas
- Permite saber si estamos en la trayectoria y con la dinámica pertinente
- •Forma parte de los instrumentos de seguimiento y evaluación
- Aporta elementos para la planeación del periodo siguiente



- Avances vs. metas programadas
- Planes de contingencia y toma de decisiones oportuna
- Rendición de cuentas





Indicadores de Desempeño

Indicadores Estratégicos Miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas, y de los programas presupuestarios, los cuales contribuyen a fortalecer o corregir las estrategias y la orientación de los recursos.



Indicadores de Gestión

Miden el avance y logro en procesos y actividades, es decir; la forma en que los bienes y servicios públicos, son generados y entregados.





¿Qué información aporta un indicador de gestión?

Línea base

Señala el valor inicial del indicador y sirve de parámetro para medir el avance hacia la meta, debe incluir la unidad de medida.

Meta (cantidad y periodo de cumplimiento)

Indica el valor que deberá alcanzar el indicador, como resultado de la gestión institucional, en un determinado periodo de tiempo.

Comportamiento del indicador hacia la meta

Se refiere al tipo de trayectoria que se espera tenga el indicador, los valores posibles son ascendente, descendente y constante.

Rango de gestión

Se refiere al margen de variación permitido para el indicador. Permite establecer la semaforización del indicador.



MATRIZ DE INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

| Nivel de Desempeño | Objetivos | Indicadores | Metas | Medios de verificación | Supuestos |
|---|-----------|-------------|-------|------------------------|-----------|
| FIN | | | | | |
| PROPÓSITO | | | | | |
| COMPONENTES | | | | | |
| ACTIVIDADES | | | | | |
| Unidad Responsable del Seguimiento y Evaluación de la MIR | | | | | |

El propósito es el cambio esperado en la población objetivo como resultado de recibir los bienes o servicios que produce el programa.

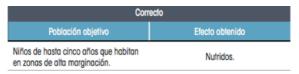
El propósito debe responder a la pregunta ¿qué cambio deseo lograr en la población objetivo?

Para construir el propósito, es necesario identificar a la población objetivo y expresar la situación deseada como algo ya logrado.

Iniciar la definición del propósito con un verbo es incorrecto, ya que éste denota acción y así no se estaría representando como algo ya logrado.

Incorrecto

Eliminar la desnutrición de los niños que habitan en zonas de alta marginación.



Al redactarlo de esta forma se hace hincapié en que lo importante es resolver el problema de la población objetivo, además de que permite identificar la población en la cual se debe medir el resultado buscado.

No incluir expresiones como "mediante", "a través de", "por medio de", "y", porque generalmente encierran un segundo objetivo de menor jerarquía y hacen alusión a los componentes del programa.

A diferencia del objetivo de fin, el programa es responsable del cumplimiento total del objetivo de propósito; por lo tanto, el cambio deseado en la población objetivo dependerá de las acciones desarrolladas por el programa.

El fin establece el objetivo de desarrollo u objetivos estratégicos de la dependencia o entidad al que el programa busca contribuir para su solución en el mediano o el largo plazo.

Para identificar el fin, se toma como punto de partida el propósito y se responde a la pregunta ¿para qué se busca lograr el objetivo principal del programa (propósito)?

De entre los objetivos de desarrollo u objetivos estratégicos se debe seleccionar el fin a cuyo logro del programa contribuye de manera más significativa y directa.

La aplicación del programa no es suficiente para conseguir el objetivo en el fin; el alcance de éste depende de la suma de muchas intervenciones desarrolladas por otros programas, instituciones o incluso otros niveles de gobierno.

La contribución del programa al logro del fin no se materializa de inmediato; por tanto, el cambio se podrá observar una vez que el programa ha estado en operación durante un periodo prolongado

Los componentes son los bienes y servicios que deberán ser producidos o entregados por medio del programa a la población objetivo para cumplir con el propósito

Para la identificación de los componentes, es necesario responder a la pregunta: ¿qué bienes y servicios se deben entregar para lograr el propósito?

Los componentes se redacten como objetivos logrados:

Apoyos Entregados
Viviendas construidas
Inspecciones Realizadas

| | Resumen narrativo |
|---|---|
| Fin | Contribuir a la reducción de la mortalidad infantil en las zonas de alta marginación. |
| Propósito Niños de hasta cinco años que habitan en zonas de alta marginación presentan buena nutric | |
| Componentes | Apoyo económico para alimentación entregado. Cursos de buenos hábitos alimenticios impartidos. |
| Actividades | |

Los componentes deben ser los necesarios y suficientes para alcanzar el propósito del programa.

Necesarios, en el sentido de que todos los componentes deben aportar a la realización del propósito.

Suficientes, en términos de que una vez que todos los componentes han sido implementados, siempre que se cumplan los supuestos, el propósito del programa debe lograrse.

Las actividades son las principales acciones que se deben realizar para producir o entregar los componentes.

Para identificar las actividades, es conveniente preguntarse, para cada uno de los componentes: ¿qué se necesita hacer para producir el bien o servicio que se le entrega a la población objetivo?

| | Resumen narrativo | | | | |
|-------------|---|--|--|--|--|
| Fin | Contribuir a la reducción de la mortalidad infantil en las zonas de alta marginación. | | | | |
| Propósito | diños de hasta cinco años que habitan en zonas de alta marginación presentan buena nutrición. | | | | |
| Componentes | Apoyo económico para alimentación entregado. Cursos de buenos hábitos alimenticios impartidos. | | | | |
| Actividades | A1C1 Realizar el padrón de beneficiarios. A2C1 Identificar los centros de entrega del apoyo. A3C1 Supervisar la entrega del apoyo. A1C2 Determinar los contenidos del curso. A2C2 Seleccionar a los capacitadores. A3C2 Realizar la programación de las capacitaciones. | | | | |

Deben incluirse todas las actividades de tal forma que se cumpla con los criterios de "necesarias" y "suficientes"

Es común encontrar "actividades compartidas", esto es, que aplican a más de un componente. En estos casos se deben anotar primero las actividades transversales y después aquellas que son específicas de cada componente.

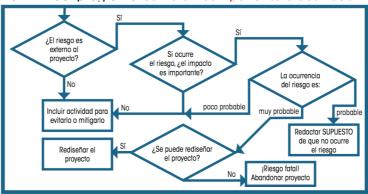
Los supuestos son los factores externos que están fuera del control del programa, pero que inciden en el logro de los objetivos de éste

Los riesgos se expresen como situaciones que tienen que cumplirse para que se alcance el siguiente nivel en la jerarquía de objetivos

| Fuentes de riesgos | Riesgos | Supuesto |
|---|--|--|
| Falta de acción de otras instituciones | Que la Secretaría de Educación no cumpla con su compromiso de imprimir los folletos. | La Secretaría de Educación cumple en tiempo y forma con el convenio que lo compromete a imprimir los folletos. |
| Eventos de la naturaleza | Que llueva mucho y se afecten las cosechas. | El nivel de las lluvias se mantiene en dos metros cúbicos por temporada. |
| Inestabilidad política, económica, social | Que por una crisis económica el precio de los materiales para la construcción del centro de salud se eleven. | Los costos de los materiales para la construcción del centro de salud se mantienen estables. |

El cumplimiento de los supuestos que se incorporan a la MIR está fuera del ámbito de gestión del programa. Si en dicha gestión se pudiera hacer algo para que éstos ocurrieran, entonces deben incorporarse a la estructura de la MiR del programa como un componente o actividad.

Las preguntas que debe plantearse el equipo del programa antes de incorporar un riesgo.



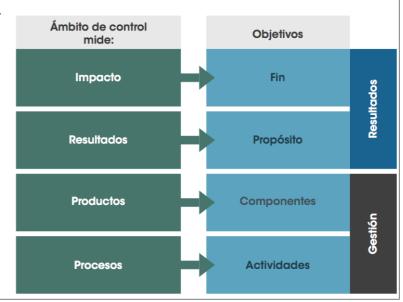
En el fin se mide la contribución del programa a la solución de un problema de desarrollo o a la consecución del objetivo estratégico de la dependencia o entidad. Este resultado conocido como el impacto, sólo puede ser observado en el largo plazo.

En el propósito se mide el cambio generado por el programa en la población objetivo. Este resultado puede ser medido en el mediano plazo.

En los componentes se mide la provisión de los bienes o servicios por parte del programa. debe considerarse al menos un indicador para cada componente y,

pueden medirse con mayor frecuencia de manera mensual, trimestral, semestral o anual.

En las actividades se miden los procesos que se llevan a cabo para la producción de los componentes y su medición puede hacerse con una periodicidad menor que la de los indicadores de los otros niveles de objetivo.





Ejercicio

Evaluación de la Columna de Objetivos

| | ¿SI? | ¿NO? | |
|-------------|---|------|--|
| Actividades | ¿Las actividades especificadas para cada componente son necesarias para producir el componente? | | |
| Componente | ¿Cada componente es necesario para lograr el propósito? | | |
| | ¿No falta ninguno de los componentes necesarios para lograr el propósito? | | |
| Propósito | ¿Si se logra el propósito del proyecto , contribuirá al logro del fin? | | |
| Fin | ¿Se indican claramente el fin, el propósito, los componentes y las actividades? | | |
| | El fin ¿es una respuesta al problema más importante del sector? | | |

¿Es necesario reelaborarla?



Ejercicio

EVALUACIÓN DE LA COLUMNA DE OBJETIVOS

| | ¿SI? | SNO? | |
|----------------|---|------|--|
| 1. Actividades | ¿Las actividades especificadas para cada componente son necesarias para producir el componente? | | |
| 2. Componente | ¿Cada componente es necesario para lograr el propósito del proyecto? | | |
| 3. Componente | ¿No falta ninguno de los componentes necesarios para lograr el propósito del proyecto? | | |
| 4. Propósito | ¿Si se logra el propósito del proyecto , contribuirá al logro del fin? | | |
| 5. Fin | ¿Se indican claramente el fin, el propósito, los componentes y las actividades? | | |
| 6. Fin | El fin ¿es una respuesta al problema más importante del sector? | | |

¿Es necesario reelaborarla?



| Objetivo | Propósito. La población indígena en localidades de menos de cinco mil habitantes dispone de servicio de drenaje y saneamiento. |
|----------|--|
| Objetivo | Fin. Contribuir a mejorar el ingreso de las mujeres que habitan en las localidades rurales. |
| Objetivo | Fin. Contribuir a integrar una perspectiva de género en las políticas públicas de las entidades federativas. |
| | <u> </u> |



| Objetivo | Propósito. La población indígena en localidades de menos de cinco mil habitantes dispone de servicio de drenaje y saneamiento. |
|----------|--|
| Objetivo | Fin. Contribuir a mejorar el ingreso de las mujeres que habitan en las localidades rurales. |
| Objetivo | Fin. Contribuir a integrar una perspectiva de género en las políticas públicas de las entidades federativas. |
| | <u> </u> |

Indicadores





 $\langle \rangle$

debe representar la relación entre dos o más variables.



Un número no es un indicador.

herramienta que permite medir el avance en el logro de los objetivos monitorear y evaluar los resultados

Los indicadores se establecen como una relación entre dos variables, una de las cuales se refiere a los objetivos alcanzados por el programa, mientras que la otra señala el marco de referencia contra el cual se compara el desempeño del programa.

Es necesario integrar en la MiR los indicadores que permitan medir aspectos relevantes de los cuatro niveles de objetivo planteados (fin, propósito, componentes y actividades), considerando que cada indicador mide un aspecto diferente en la MiR

INDICADORES DE SEGUIMIENTO, MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Los indicadores de seguimiento, monitoreo y evaluación del desempeño de los programas presupuestarios, son fundamentales para una buena administración de la ejecución y corrección del programa. Éstos, forman parte del diseño de la Matriz de Indicadores y se ubican en la segunda columna de la matriz

Su función principal es estimar e indicar en qué medida se cumplen los objetivos de cada ámbito de desempeño del programa, en cuatro dimensiones, que son: eficacia, eficiencia, calidad y economía.

Los indicadores de evaluación del desempeño son la medida de resultado que se compara con las metas asociadas a cada objetivo, cuya función es de primordial importancia para la toma de decisión respecto al curso del programa, y a los recursos financieros asociados al mismo. De ahí, la nomenclatura de "Presupuesto con base en Resultados".



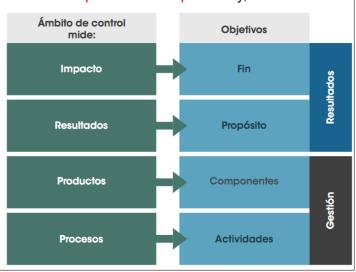
En el fin se mide la contribución del programa a la solución de un problema de desarrollo o a la consecución del objetivo estratégico de la dependencia o entidad. Este resultado conocido como el impacto, sólo puede ser observado en el largo plazo.

En el propósito se mide el cambio generado por el programa en la población objetivo. Este resultado puede ser medido en el mediano plazo.

En los componentes se mide la provisión de los bienes o servicios por parte del programa. debe considerarse al menos un indicador para cada componente y,

pueden medirse con mayor frecuencia de manera mensual, trimestral, semestral o anual.

En las actividades se miden los procesos que se llevan a cabo para la producción de los componentes y su medición puede hacerse con una periodicidad menor que la de los indicadores de los otros niveles de objetivo.



Etapas para definir los indicadores:



Identificar los factores relevantes a medir para cada objetivo. El factor relevante corresponde a la o las palabras clave que están en cada objetivo y que se refieren a las características que mínimamente se desean medir.

Formular los indicadores. Para ello, es importante tener en cuenta tres aspectos: qué se está midiendo, cuál es la medición que se debe utilizar (porcentaje, tasa de variación, promedio, índice), y cuál es el universo con que se va a comparar el desempeño del indicador

| Objetivo | Factor relevante | En quién se está midiendo | Cuál es la medición | Universo | Indicador |
|---|---|--|---------------------|---|--|
| Niños menores de cinco años que habitan en zonas de alta marginación presentan buena nutrición. | Niños [] presentan buena nutrición. | Niños menores de cinco años que habitan en zonas de alta marginación. | Porcentaje | Población potencial | Porcentaje de niños menores de cinco años que habitan en zonos de alta marginación que mejoraron su alimentación respecto al total de niños que presentan dicha problemática. |
| Personas que se dedican a actividades productivas en el medio rural cuentan con mayor acceso a servicios financieros. | Personas [] con mayor acceso a servicios financieros. | Personas que se dedican a actividades productivas en el medio rural. | Tasa de variación | Año agrícola anterior | Variación del número de personas que se dedican a actividades productivas en el medio rural que tuvieron acceso a servicios financieros en 2012 respecto al número de personas que se dedican a actividades productivas en el medio rural que tuvieron acceso en 2011. |
| Cursos de educación inicial impartidos a niños y jóvenes de sectores vulnerables. | Cursos impartidos. | Niños y jóvenes de sectores vulnerables. | Promedio | Costo total de los cursos de educación inicial | Costo promedio de cursos de educación inicial por niño y joven de sector vulnerable. |

Etapas para definir los indicadores:



Agregar metas y frecuencia de medición. Es necesario fijar metas para cada indicador, para lo cual hay que especificar una cantidad, magnitud o variación que se espera lograr como resultado de la intervención y señalar con qué periodicidad se calculará el indicador.

Establecer una línea base. La importancia de esta línea radica en que es el punto de referencia de los indicadores a partir del cual se les dará seguimiento. Es posible que para indicadores nuevos no se tenga información anterior, por lo que se pueden buscar referencias en programas similares en otros países o en organizaciones internacionales, o bien, tomar como línea base la primera medición del indicador.

Características de los indicadores:

Claridad: el indicador debe ser preciso e inequívoco, es decir, debe ser interpretado sin ambigüedades y del mismo modo por cualquier persona.

Relevancia: el indicador debe reflejar una dimensión relevante del logro del objetivo. de nada sirve un buen indicador si lo que mide no es importante respecto al objetivo.

Economía: la información necesaria para generar el indicador debe estar disponible a un costo razonable.

Monitoreable: el indicador debe ser sujeto a una verificación independiente.

Adecuado: el indicador debe medir lo que efectivamente se desea medir, es decir, debe cuantificar lo que cada nivel de objetivos plantea.



CRITERIOS MÍNIMOS DE UN BUEN INDICADOR

✓ Los indicadores deben ser claros, relevantes, monitoreables y adecuados



Claridad_

✓Es autoexplicativo ✓ Variables son claras ✓ Método de cálculo, nombre y unidad de medida coherentes

Monitoreabilidad

✓Línea base, frecuencia de medición y medio de verificación coherentes

Relevancia

✓ Refleja un factor relevante del objetivo ✓ Permite análisis longitudinales

Adecuación

✓Es una relación de variables, ✓ Metas congruentes ✓ Dimensión del indicador



✓ Los indicadores proporcionan diferente tipo de información



Miden el grado del cumplimiento del objetivo establecido

% de niños menores de 5 años integrantes de las familias beneficiarias recuperados de desnutrición

Eficiencia

Miden la relación entre el logro del programa y los recursos utilizados para su cumplimiento

Costo promedio por residente capacitado



Economía

Miden la capacidad del programa para administrar, generar o movilizar de manera adecuada los recursos financieros

Tasa de recuperación de los créditos rurales otorgados

Calidad

Miden los atributos, las capacidades o las características que tienen o deben tener los bienes y servicios que se producen

% de beneficiarios satisfechos con la atención médica recibida



EJEMPLOS DE INDICADORES:

| EFICACIA | EFICIENCIA | CALIDAD | CALIDAD | ECONOMÍA |
|----------------|------------------|-------------------|----------------|-----------------|
| Porcentaje de | Costo promedio | Porcentaje de | Porcentaje de | Porcentaje de |
| cobertura de | por beneficiario | beneficiarios | raciones | centros que |
| atención en | atendido | que declaran | alimenticias | proveen las |
| zonas críticas | | estar satisfechos | entregadas que | raciones con un |
| | | con el servicio | están por | nivel de |
| | | | encima de la | ejecución |
| | | | norma | presupuestaria |
| | | | internacional | entre 95 y 100% |
| | | | | |

EFICACIA

Es un concepto ligado al logro de objetivos.

Consta de dos partes:

Logro de objetivos de la política pública.

Si los acontecimientos deseados han ocurrido, y si pueden atribuirse a la política aplicada.

Utiliza indicadores estratégicos como parámetros de medición.



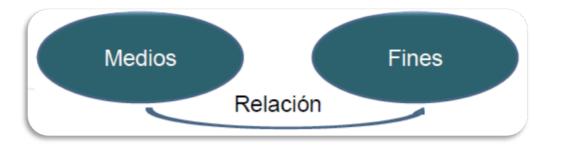
EFICIENCIA

Mide y califica el recorrido entre medios y fines.

Se refiere a la proporción entre la utilización de los insumos, recursos, costos, tiempo y forma en que se relacionan los medios con los fines.

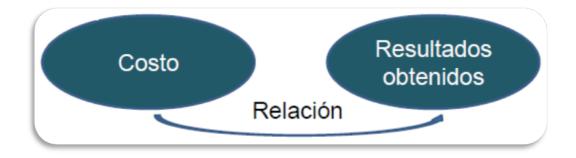
A mayor eficiencia más racionalidad y optimización.

Utiliza indicadores de gestión como parámetros de medición.



ECONOMÍA

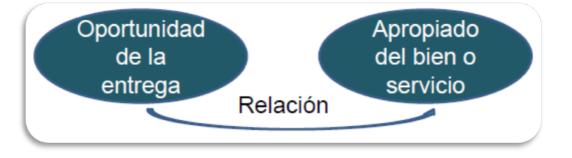
Miden la capacidad del programa para administrar, generar o movilizar de manera adecuada los recursos financieros. Estos indicadores cuantifican el uso adecuado de estos recursos, entendido como la aptitud del programa para atraer recursos monetarios ajenos a él que le permitan potenciar su capacidad financiera y recuperar recursos financieros prestados.



CALIDAD

Miden los atributos, las capacidades o las características que tienen o deben tener los bienes y servicios que se producen.

Los programas establecen las características mínimas que han de cumplir los bienes y servicios que entrega a la población; los indicadores de calidad permiten monitorear los atributos de estos productos desde diferentes perspectivas: la oportunidad, la accesibilidad, la percepción de los usuarios y la precisión en la entrega de los servicios.



Indicadores de calidad

| | ¿Indicadores de calidad? | Observación |
|-----------|--|--|
| Objetivo | | El objetivo se refiere a los cursos implementados por el programa, por lo cual el indicador es apropiado para medir los atributos de los servicios |
| Indicador | | entregados por el programa, ya que cuantifica la proporción de participantes que califican como satisfactorio el desempeño del curso. |
| Objetivo | Propósito. Las instituciones de educación superior públicas cuentan con programas educativos de calidad. | El objetivo se refiere a que las instituciones cuenten con programas educativos de calidad; sin embargo, |
| Indicador | superior públicas con al menos el 80 por ciento de sus programas educativos acreditados por organismos competentes. | , |
| Objetivo | Componente. Canastas de apoyo alimentario básico en zonas rurales entregadas. | El objetivo se refiere a la entrega de canastas con apoyo alimentario; no obstante, el indicador permite |
| Indicador | Costo promedio de las canastas de apoyo alimentario en las zonas rurales. | indicador la calidad de los servicios que entrega el programa. |
| Objetivo | Componente. Asesoría jurídica en localidades indígenas impartidas . | El objetivo se refiere a la impartición de asesorías jurídicas, por lo cual el indicador es apropiado para |
| Indicador | (Oportunidad) Tiempo promedio (horas) de atención en la asesoría. | medir los atributos de los servicios entregados por el |
| Objetivo | Componente. Carreteras en zonas metropolitanas rehabilitadas. | El objetivo se refiere a la rehabilitación de carreteras, por lo cual el indicador es apropiado |
| Indicador | (Precisión) Porcentaje de kilómetros de carretera rehabilitados que sufren daños representativos antes de noventa días después de ser habilitados. | para medir los atributos de los servicios entregados |



Trabajamos por el desarrollo integral y permanente de las Haciendas Públicas de MÉXICO

Lerdo de Tejada 2469, Col. Arcos Sur Guadalajara, Jalisco. C.P. 44500 T. (33) 36 69 55 50 al 59 Ext. 205

jguizarj@indetec.gob.mx

www.indetec.gob.mx