

UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

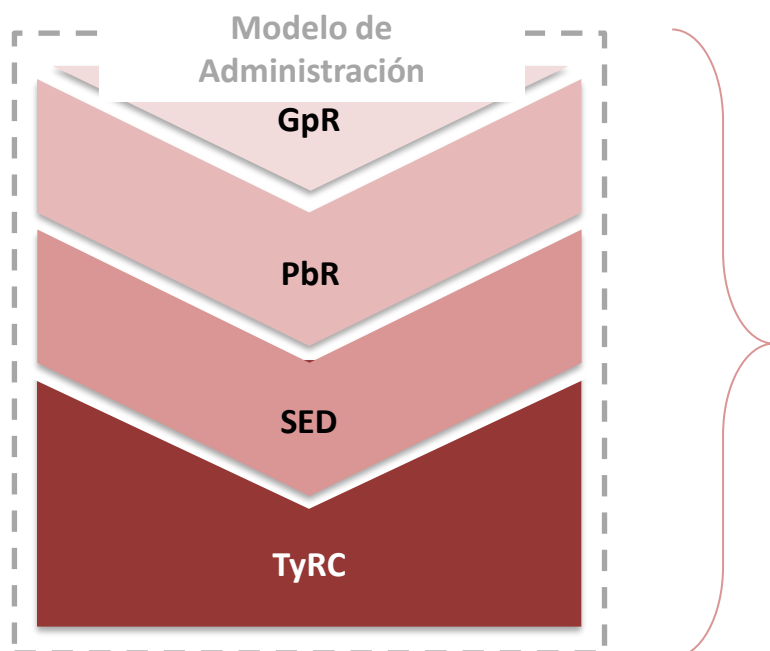


Presupuesto Basado en Resultados

Diplomado Hacia una Nueva Visión de Trabajo, Servicio y Transparencia.

GpR

Modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional, que pone el énfasis en los resultados **(en vez de en los procedimientos)**. Aunque interesa cómo se hacen las cosas, cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; es decir, la creación de valor público.



Nueva
Gestión
Pública





¿Valor público?

El valor público se genera cuando se realizan actividades capaces de aportar respuestas efectivas y útiles a necesidades o demandas que:

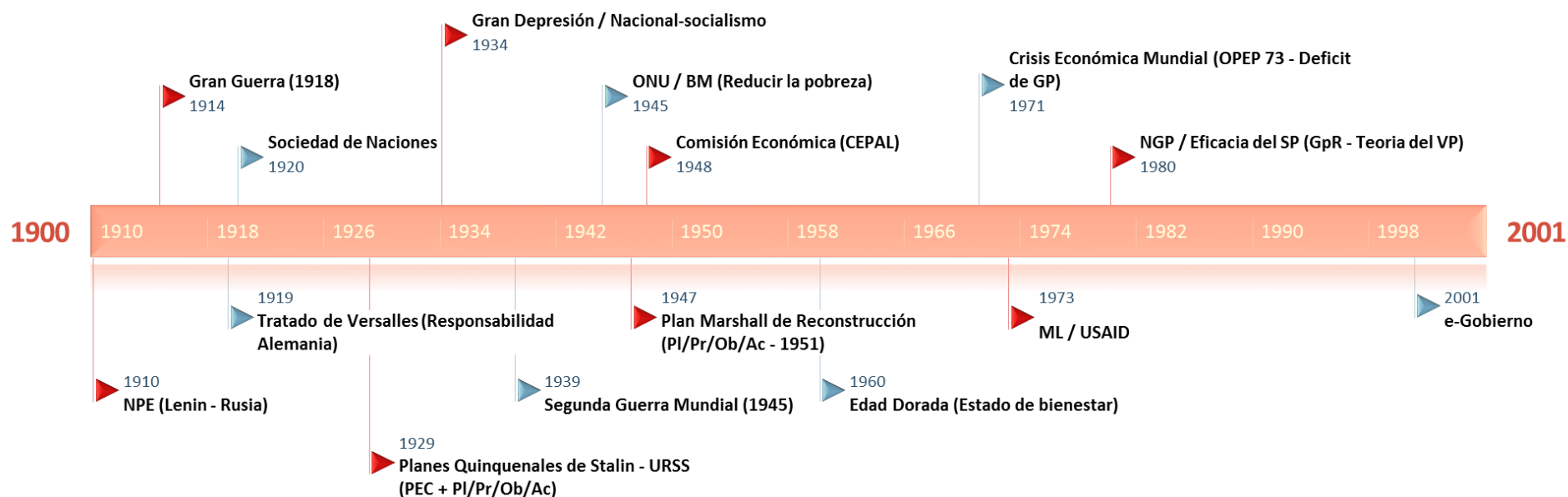
- Sean políticamente deseables como consecuencia de un proceso de legitimación democrática.
- Su propiedad sea colectiva, caracterizando así su naturaleza pública.
- Requieran la generación de cambios sociales (resultados) que modifiquen ciertos aspectos del conjunto de la sociedad o de algunos grupos específicos reconocidos como destinatarios legítimos de bienes públicos.
- Siempre en el contexto de un régimen democrático, como única garantía de que el valor identificado como deseable sea realmente público.

Por definición el valor tiene que ver con, bienestar y preferencias, es así como el valor público es percibido por la sociedad, el cual es necesariamente consumido o disfrutado de manera colectiva. Entonces, el valor público es creado por el Estado a través de servicios, leyes, regulaciones y otras acciones institucionales, capaces de aportar respuestas efectivas a demandas públicas.



Siglo XX

Acontecimientos internacionales



*“Las últimas tres décadas han atestiguado cómo, en un gran número de países, los ciudadanos han ido modificando la forma en la que perciben al gobierno y a los servicios que esperan de él. Las reformas de los sistemas legales que han acompañado este cambio han sido resultado de una **mayor presión por parte de las sociedades sobre sus gobiernos, en las cuales se demanda mayor cobertura, calidad y transparencia en la prestación de los servicios públicos** (...) se han materializado los esfuerzos de los gobiernos para mejorar la calidad del gasto y aumentar la transparencia con la que se ejecuta de cara a una población más interesada en estos aspectos”*



Presupuesto basado en resultados: Origen y aplicación en México. 2007

Dionisio Pérez-Jácome (Subsecretario de Egresos, SHCP)

*Representante de México ante la Organización para la Cooperación
y Desarrollo Económicos (OCDE)*



En la base de estas nuevas ideas se encontraba una preocupación generalizada sobre los cambios que el entorno exigía y sobre la necesidad de repensar el papel del Estado; **mejorar la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios públicos y optimizar el desempeño** de los empleados públicos y de las organizaciones en las que trabajaban.



La Nueva Gestión Pública

Surge como un paradigma de la administración que se caracteriza por adaptar herramientas de la gestión empresarial al manejo de los asuntos públicos y que propugna por:

Prestación de servicios mas ajustados a las necesidades de los ciudadanos con un enfoque de **eficiencia, competencia y efectividad en la satisfacción de las demandas sociales.**





La implementación de este nuevo modelo implica no sólo un proceso de reingeniería institucional, entendido como la modificación de las normas que delimitan las actuaciones de los funcionarios y organizaciones públicas, sino además una **profunda transformación de los patrones de comportamiento entre la relación del sector público y el privado.**

Tales dinámicas suelen generar resistencia entre diversos agentes (...), por lo que la aplicación de la NGP requiere un **enfoque holístico (formación, incentivos)** que **permita transformar las estructuras, procesos y cultura** que predominan en el sector público.



“En la **gestión por funciones** –que es la más difundida en el sector público–, cada funcionario realiza un trabajo determinado, **moviéndose dentro de un espacio administrativo pre establecido en reglamentos y manuales de organización**, y sin tener necesariamente a la vista el **resultado final al cual aporta su esfuerzo** (...) el resultado del trabajo rutinario puede progresar en la medida que cada funcionario se hace más hábil (...) la GpR, en cambio, coloca su énfasis en definir el objetivo esperado del trabajo a realizar, **no establece funciones rígidas sino que deja a la iniciativa, creatividad y proactividad del equipo**, la decisión de cómo llevarlo a cabo (...)”

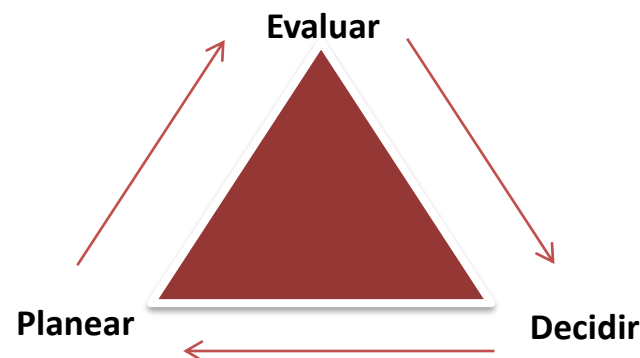


PbR

Instrumento metodológico (...) cuyo objetivo es que los recursos públicos se asignen prioritariamente a los programas que generan más beneficios (...)

**MML
PD**

Administración (*gestión*): proceso de estructurar y utilizar un conjunto de recursos orientados al logro de metas.

**SED**

Sistema que permite la valoración objetiva del desempeño de los programas y las políticas públicas a través del seguimiento (...) con base en indicadores (...)

**MIR**



GESTIÓN DEL CICLO DE PROYECTOS



La GpR tiene cinco principios, los cuales forman la base para una administración del desempeño sólida, estos son:

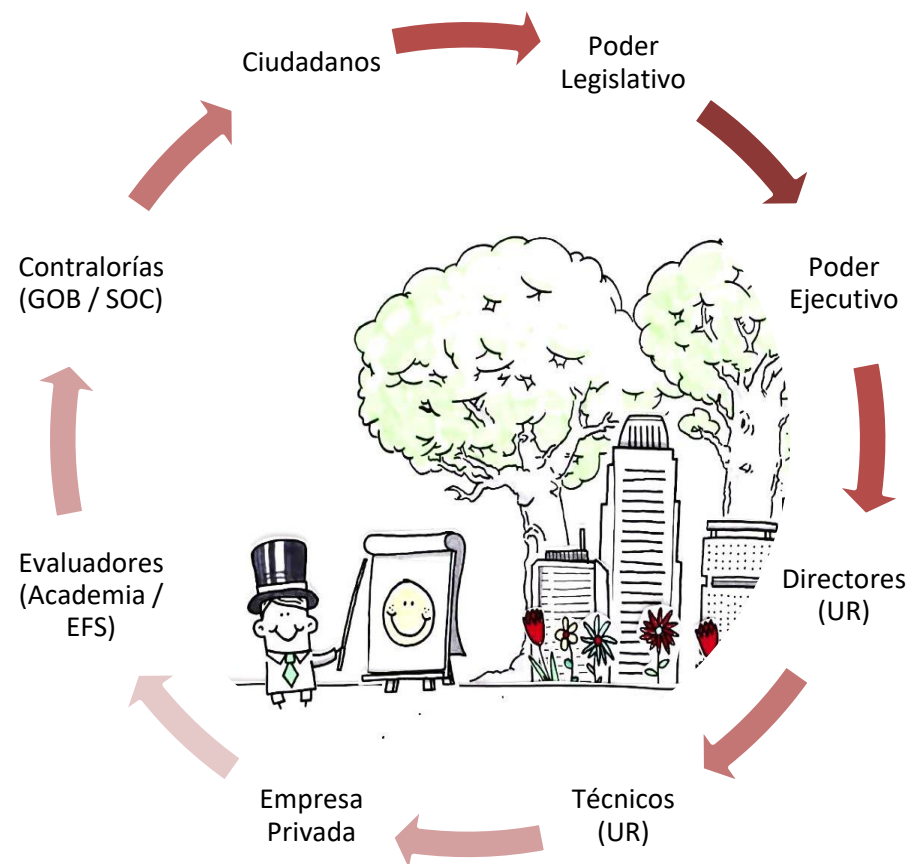
- Centrar el diálogo en los resultados (que el enfoque se mantenga siempre en la GpR).
- Alinear las actividades de planeación, programación, presupuestación, monitoreo y evaluación, con los resultados.
- Mantener el sistema de generación de informes de resultados, lo más sencillo, económico y fácil de usar como sea posible.
- Gestionar para, no por resultados.
- Usar la información de resultados para el aprendizaje administrativo y la toma de decisiones, así como para la información y rendición de cuentas.





PILARES DE LA GPR

- Planeación
- Presupuesto
- Administración
 - Financiera
 - Programas
- Monitoreo y Evaluación







MARCO NORMATIVO DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN MÉXICO



Normativa

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

Ley de Planeación

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

Ley Federal de Entidades Paraestatales

Ley General de Deuda Pública

Ley de Adquisiciones y Obras Públicas

PICTIONARY®



Dibujantes

1. No hablar.
2. No escribir palabras, ni número.
3. Dibujar (tienen 2 minutos máximo).

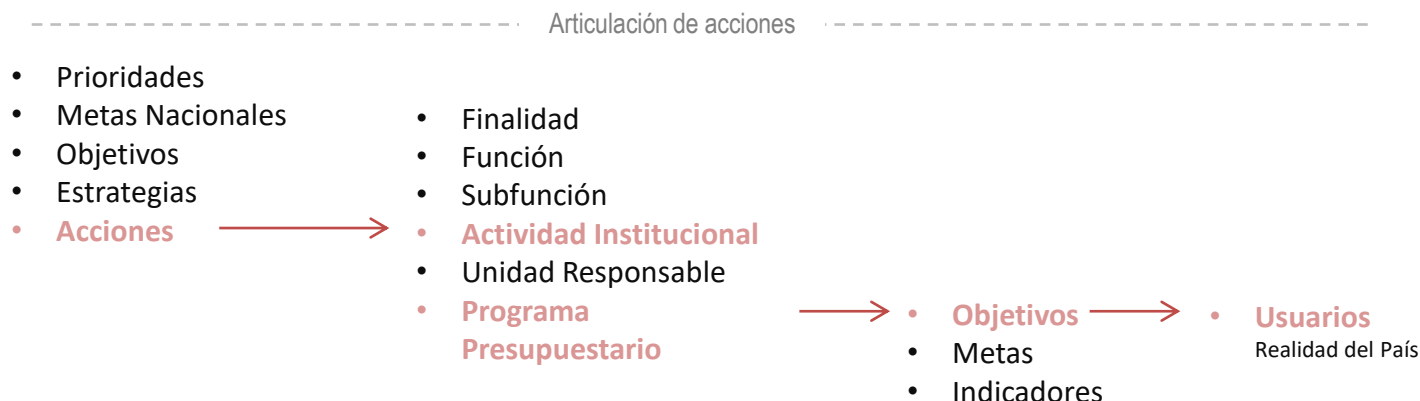
Equipo, una vez terminado el tiempo del dibujo:

1. El líder del equipo levanta la bandera y comenta su respuesta (un minuto para pensar).



Planeación enfocada a resultados:

Un proceso que implica la articulación de las acciones y recursos necesarios para la operación de planes y propuestas de trabajo específicas que conduzcan a la obtención de resultados particulares; (...) se refiere a la **transformación de la realidad** del país.



Como lo ve su mamá



Como lo ve el IPLANEG



Como realmente es



Como lo ve el Ejecutor



Como lo ve el Ciudadano



PbR. Conduce

El proceso presupuestario hacia el logro de objetivos y resultados. Define y alinea los programas presupuestarios y sus asignaciones a través del ciclo:

- Planeación
- Programación
- Presupuestación
- Ejercicio
- Control
- Seguimiento
- Evaluación
- Rendición de cuentas
- Transparencia

PbR. Considera

Indicadores estratégicos y de gestión y establece una meta o grupo de metas de los programas presupuestarios, a las cuales se le asigna un nivel de recursos compatibles con dicha meta;





PbR. Provee

Información y datos sobre los **resultados del desempeño** (utiliza los resultados del desarrollo y permite comparaciones entre lo observado y lo esperado);

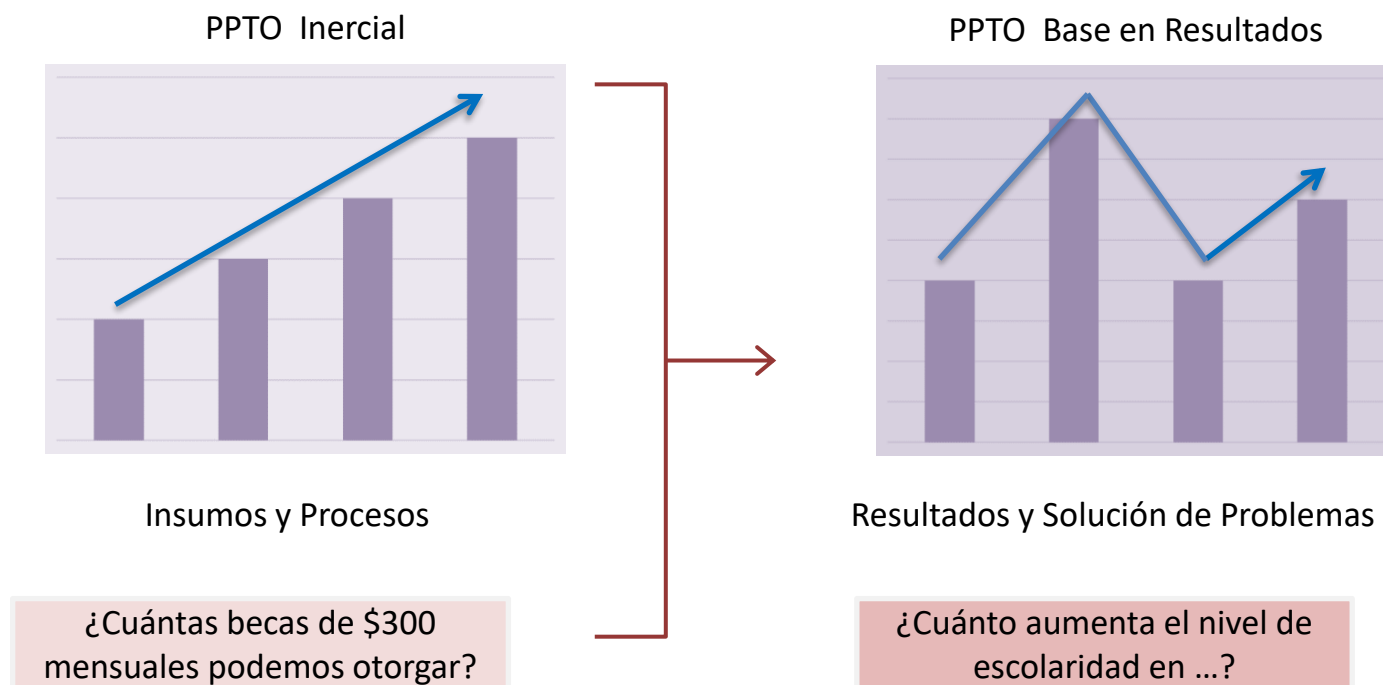
PbR. Propicia

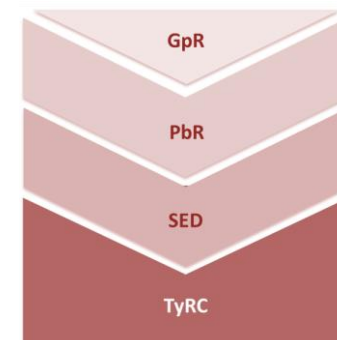
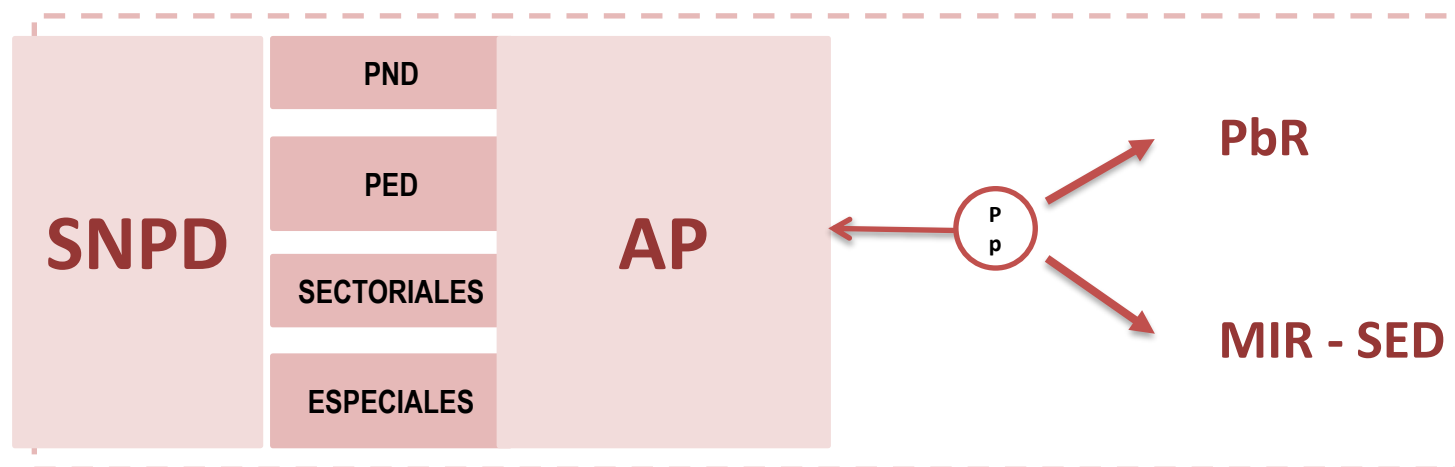
Un nuevo modelo para la **asignación de recursos**, que incorpora en las decisiones presupuestarias la evaluación de los **resultados** alcanzados por los **programas** presupuestarios; y,

PbR. Apoya

El mejoramiento continuo de las **políticas**, de los **programas** y del desempeño de las **instituciones**, así como de las decisiones presupuestarias, considerando el seguimiento y las evaluaciones realizadas.

El proceso presupuestario se transforma en un nuevo modelo orientado al **logro** sistemático de **objetivos y resultados** específicos, medibles y tangibles para la población: PbR







Presupuesto RAMO 20 – DS

Finalidad: Desarrollo Social

Función: Vivienda y Servicios a la Comunidad

Subfunción: Desarrollo Regional

Actividad institucional: Apoyo a las inversiones sociales de los gobiernos locales, de las organizaciones sociales y de la población rural

Programa presupuestario: Programa Opciones Productivas

Unidad responsable: Dirección General de Opciones Productivas

Presupuesto 2015: \$ 444,587,511 miles de pesos



La Metodología del Marco Lógico





A ...Se prendió la fiesta, **esta noche** voy a beber. Traigan la **maicena**, Porque voy a dar Serrucho, **serrucho, serrucho...**

B ...Mamá préndeme el **mechón** que me voy pa' **Nueva York...**

C ...Estás cuando no estás. Hasta en lo que no estoy pensando estás, porque si no estás te invento...

D ...Mi princesa sumisa, me plancha la camisa, pa' que la acompañe a la misa...



C **Arjona**
(ft. Tobias Rivera)

D **Wisin y Yandel**

B **Banda MS**

A **Mr. Black**



Es...

Una serie de hipótesis lógicas





El Marco Lógico es un conjunto de hipótesis lógicas de causa-efecto, del tipo:

“si sucede A, entonces, esto causa B”.

Estas relaciones lógicas se dan en términos de necesidad y de suficiencia. La relación lógica de necesidad ocurre cuando la causa A obligatoriamente debe estar presente para que el efecto B se produzca. Esto puede plantearse lógicamente en el sentido inverso:

“B no puede ocurrir si A no ocurre primero”.





La Metodología de Marco Lógico es un método orientado a la solución de problemas específicos.

El método tiene tres grandes fases: **en la primera**, se **identifica el problema** a resolver, por medio de un diagnóstico sistémico amplio, que permita establecer las causas del problema y por qué no ha logrado ser resuelto; en la **segunda fase**, se construye un **modelo sistémico** que expresa las condiciones lógicas de toda índole que deben cumplirse para que el problema se resuelva; y en **la tercera fase**, se construye un instrumento gerencial que registra la estrategia de solución, en la forma de una **matriz de objetivos** secuenciales que deben alcanzarse. En esta tercera fase, se incorporan los indicadores necesarios para mantener el seguimiento y control sobre la gestión de la solución.

Lo que define a la Metodología de Marco Lógico no es el producto final -la MIR-, sino el proceso que debe seguirse para llegar a la Matriz.

Qué **NO** es...

- No es un método de evaluación ex-ante de proyectos o programas
- No es un método de programación de la ejecución
- No es un formato
- No es algo ininteligible o escatológico
- No es autosuficiente para una buena gestión de programas y proyectos
- No es un dogma





	Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin				
Propósito				
Componentes				
Actividades				

El Método del Marco Lógico, al igual que cualquier otro método, debe aplicarse dentro de un determinado contexto, que es su espacio de validez.



Es muy frecuente que se olvide este precepto básico y que se construya directamente una matriz de 4X4 con filas y columnas con la denominación propia de la Matriz de Marco Lógico, sin pasar por ninguna de las fases previas.



El enfoque de resolución de problemas se caracteriza por referirse a una situación concreta, en la cual se identifican tres elementos centrales:

- Una **Situación Actual** (o situación problema), que corresponde a la realidad presente, en que una parte de la población no logra avanzar, en algún aspecto, hacia un estadio mejor;
- Una **Situación Potencial** (o situación deseada), que es ese estadio mejor, que sería viable alcanzar; y
- La presencia de determinados tipos de obstáculos o de **Barreras** existentes, las cuales impiden que la situación actual evolucione hacia la situación potencial detectada.



La solución a la situación-problema conlleva a determinar la manera de sobrepasar las barreras, de modo que la situación actual empiece a evolucionar hacia su potencial, en forma natural y estable. Los programas y proyectos específicos tienen el propósito, justamente, de actuar sobre esas barreras, de modo de eliminarlas o aminorarlas para así poder sobrepasarlas.





La primera tarea que es necesario realizar al preparar un programa es identificar correctamente el problema que se va a abordar, sus causas y sus efectos.

Para ello se utiliza frecuentemente la construcción de los llamados Árbol de Problema y Árbol de Objetivos para, a partir de este último, definir acciones que permitan atacar las causas del problema, combinándolas en alternativas de programa.

Los distintos pasos que contempla el método, son:

- Identificar el problema principal
- Examinar los efectos que provoca el problema
- Identificar las causas del problema
- Establecer la situación deseada (objetivo)
- Identificar medios para la solución
- Definir acciones
- Configurar alternativas de programa
- Establecer el marco institucional para implementar la solución al problema

El diagnóstico de una situación problema es esencial para dar con una solución adecuada. Realizar el diagnóstico, significa identificar las causas de diverso orden que determinan la existencia de la situación problema, o de que ésta no se haya solucionado.



Para la correcta aplicación del método, es importante que el problema sea formulado como una situación negativa que debe ser revertida. Además, es necesario cuidar de no confundir el problema con la falta de una solución.

“Hace falta un centro de salud”

“Se requiere un programa de capacitación” o

“Hay que distribuir alimentos”

(...) son formulaciones incorrectas del problema. En cambio:

“Existe una alta morbilidad”

“No hay suficientes trabajadores calificados” y

“Los niños están desnutridos”

(...) podrían ser formulaciones correctas de los problemas.

Esta tarea se facilita si se inicia el trabajo realizando una lluvia de ideas sobre posibles elementos centrales del problema.

(...) **disminuir la pobreza de las mujeres jefas de hogar que son sustento económico familiar.**

El problema que se identifica, es la alta tasa de pobreza de las mujeres jefas de hogar, y cómo afecta esto a ellas, a sus familias y a la sociedad en general.

¿Cuáles es su definición?

Las mujeres jefas de hogar son aquellas mujeres que son el sustento principal de su hogar, manteniendo cargas familiares

¿Cuáles son las causas del problema?

Entre las principales causas de este problema se pueden distinguir las siguientes:

Insuficiente ingreso monetario.

Precarización laboral.

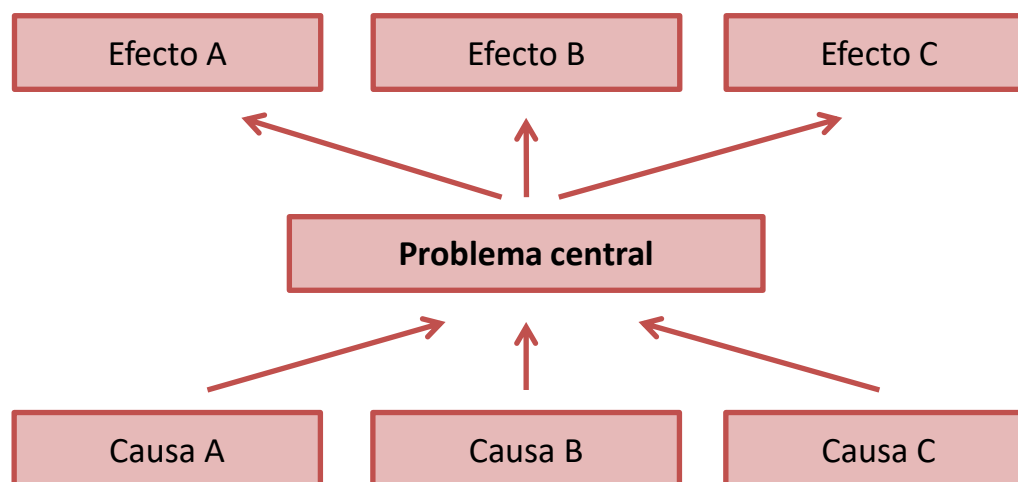
Bajos niveles de protección a sus derechos.

Baja capacitación para el trabajo.

Falta de acceso a la alimentación.

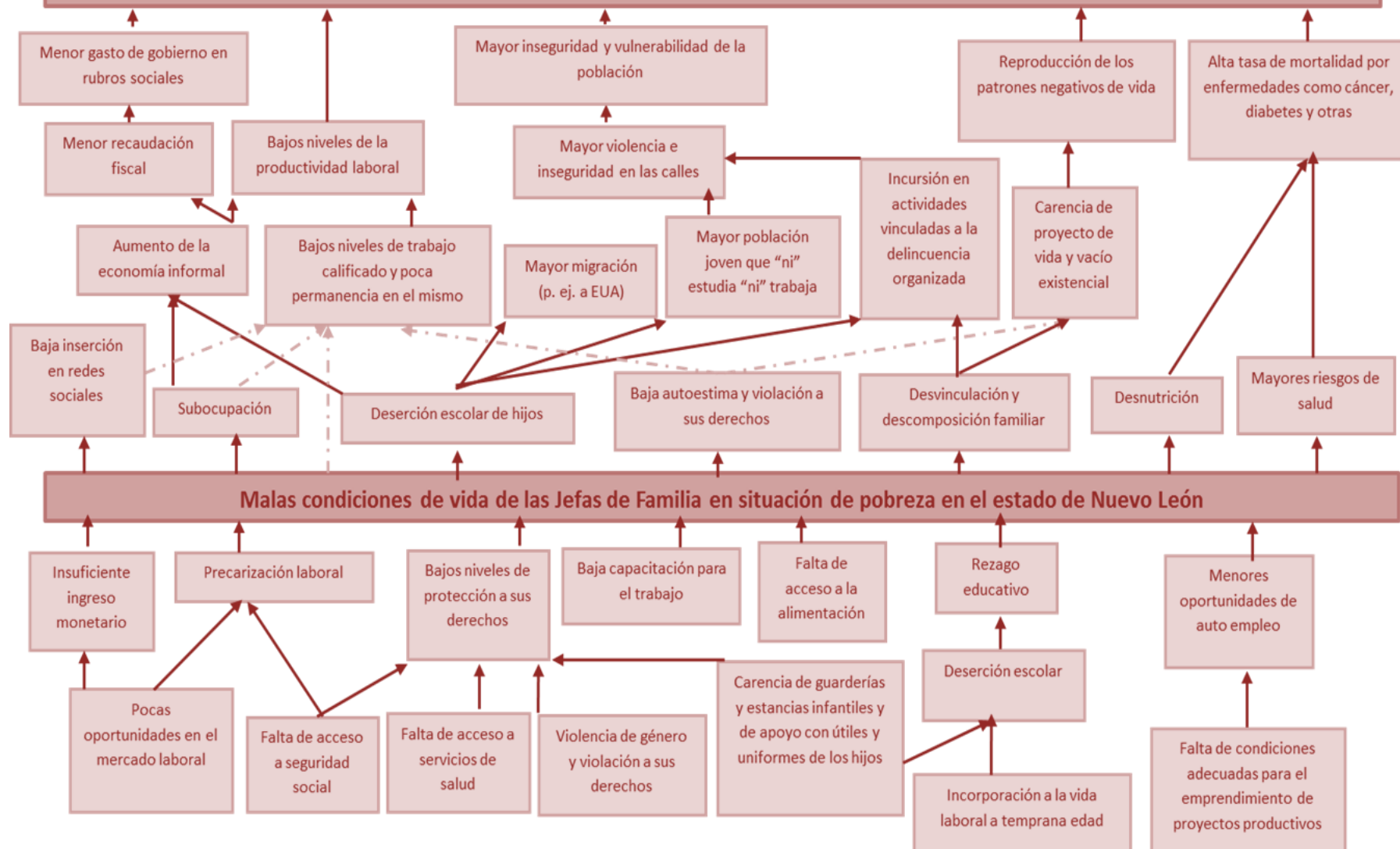


Árbol de la situación-problema





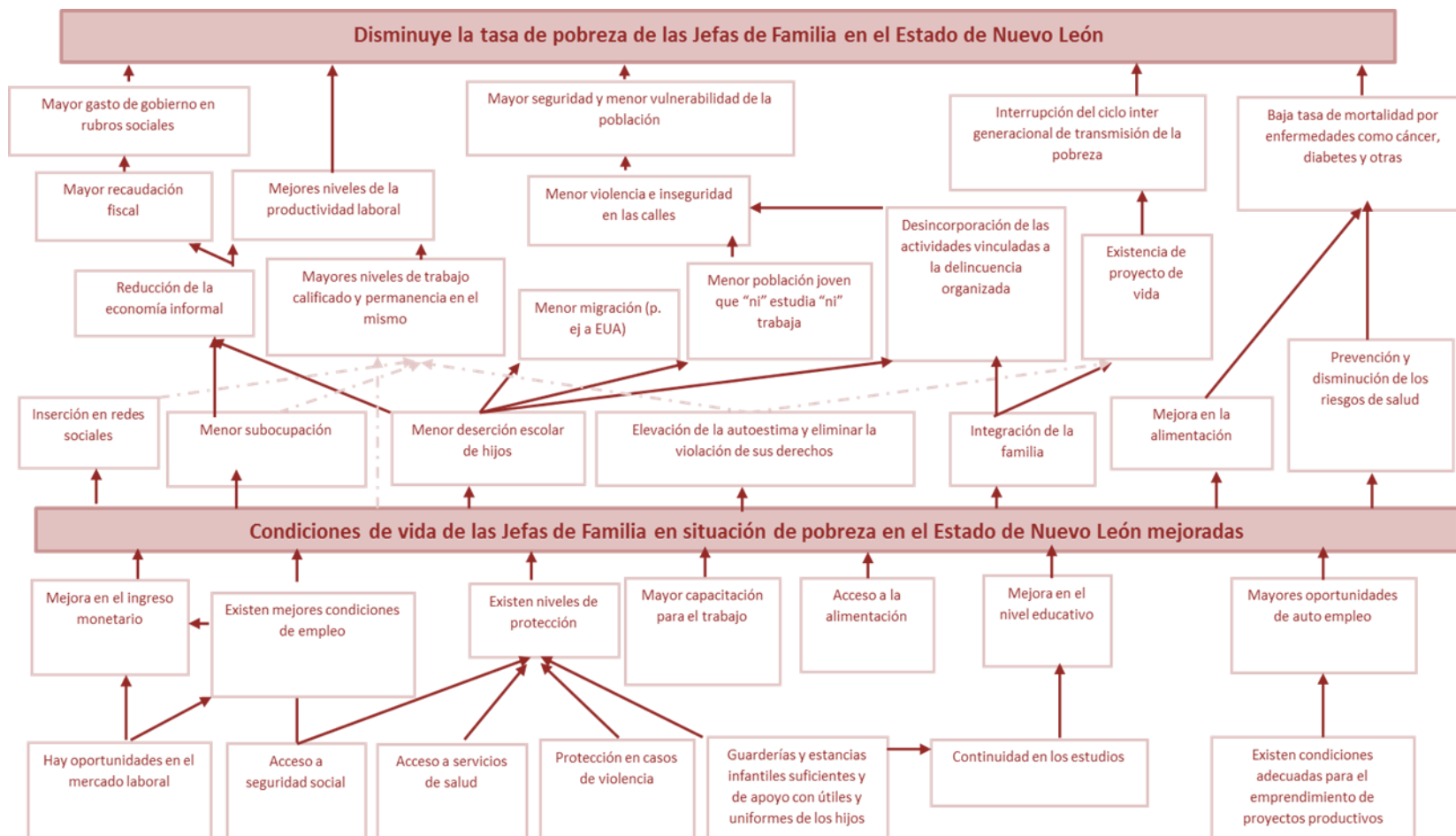
Alta tasa de pobreza de las Jefas de Familia en el Estado de Nuevo León



- Representa la situación esperada al resolver el problema.
- Se construye buscando las situaciones contrarias a las indicadas en el árbol del problema.
 - Efectos se transforman en fines
 - Causas se transforman en medios

Árbol de la solución







Fin y Propósito del Programa.

El Programa tiene como fin contribuir a disminuir la pobreza de las jefas de familia que radican el Estado de Nuevo León y su propósito es mejorar su nivel de vida.

Cobertura y Focalización.

Todas las jefas de familia residentes en el estado de Nuevo León que estén en situación de pobreza y que cumplan con las reglas de operación del programa podrán ser atendidas por el programa.

Población objetivo.

Mujeres mayores de 17 hasta 50 años que:

- 1) Son el sostén económico de su hogar,
- 2) 2) Nacieron en el Estado de Nuevo León o tienen una residencia de 5 años en el Estado,
- 3) Viven en situación de pobreza,
- 4) Cuenta con hijos menores de 15 años que dependen de ella.



El inicio del método (MML):

Identificar con claridad el problema que se busca resolver

Primer paso: Consensuar en cuál es el problema

Formular el problema como una situación negativa que debe ser revertida.

Segundo paso: identificar los efectos que tiene el problema

Establecer las consecuencias por el hecho de que el problema principal exista.

Tercer paso: Construir un modelo causal del problema

Identificar las causas que han dado origen al Problema central.

Cuarto paso: Analizar la manera como el problema afecta a distintos involucrados

Identificar a todos los involucrados y analizar sus intereses y expectativas.

Quinto paso: construir el Árbol del Problema

Árbol de Causas-efectos o Árbol del Problema.





El modelo sistémico de la solución: Construcción del Árbol de la Solución

Todo lo negativo se volverá positivo

Los efectos negativos que generaba la existencia del problema pasarán a ser los fines que perseguimos con la solución de éste.

Por su parte, las causas se convertirán en los medios con que deberemos contar para poder solucionar efectivamente el Problema.

Definición de las Acciones

Analizar: ¿cómo materializar los medios? cuya existencia garantizaría la solución del problema.

Configuración de alternativas de programa

Definir y analizar (viabilidad, aceptabilidad, financiamiento, impacto ambiental) las alternativas de solución.

Incorporación del Marco Institucional

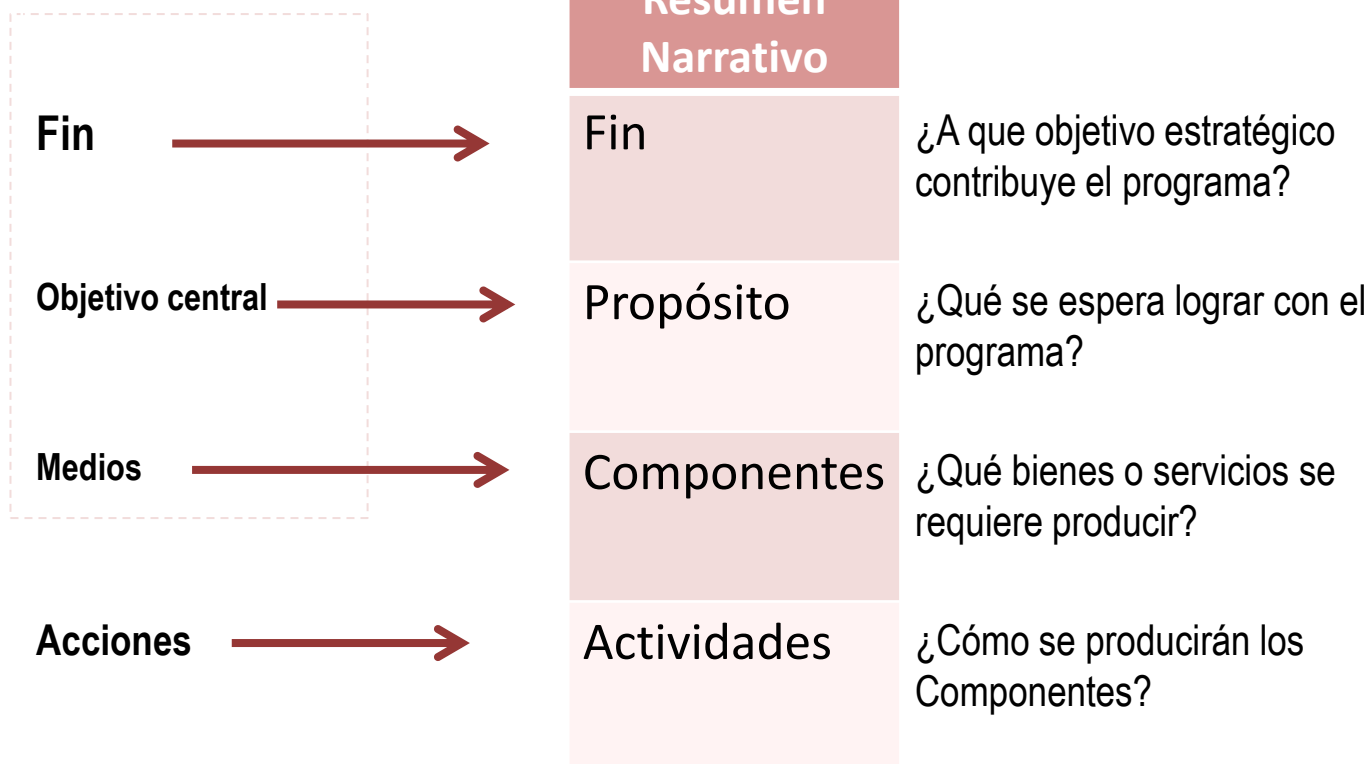
¿Quién? Asignar las responsabilidades y atribuciones en la intervención.





Traspaso de información.

Árbol de Solución





Traspaso de información.

Resumen Narrativo		Sintaxis
Fin	Describe un objetivo de desarrollo de nivel superior e importancia nacional, sectorial o regional, a cuyo logro contribuirá el programa a mediano o largo plazo. Es la razón para realizar el programa.	El qué: contribuir a un objetivo superior. Mediante/ a través de... El cómo: la solución del Problema.
Propósito	La situación esperada en la población objetivo al disponerse de los bienes y servicios proporcionados por el programa.	Sujeto: Población o área de enfoque. Verbo en presente . Complemento: resultado Logrado.
Componentes	Lo que debe ser entregado durante la ejecución del programa.	Productos terminados o servicios proporcionados. Verbo en participio pasado.
Actividades	Acciones que deberán ser realizadas durante la ejecución del programa para producir los Componentes.	Sustantivo derivado de un verbo. Complemento.



Sintaxis

El qué: contribuir a un objetivo superior.

Mediante/ a través de...

El cómo: la solución del Problema.

Sujeto: Población o área de enfoque.

Verbo en presente .

Complemento: resultado Logrado.

Productos terminados o servicios proporcionados.

Verbo en participio pasado.

Sustantivo derivado de un verbo.

Complemento.

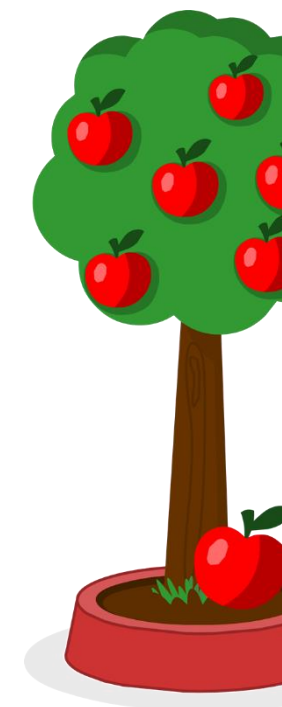
Ejemplo

Contribuir a la restauración de los bosques naturales mediante la reforestación de los bosques naturales en zonas prioritarias.

Los bosques naturales en zonas prioritarias están reforestados.

Árboles nativos plantados.

Reproducción de árboles nativos en viveros.





Las categorías lógicas del Marco Lógico Para el diseño de los objetivos de una MIR:

La Metodología del Marco Lógico, aplicada a programas públicos, se basa en identificar, en el entorno de un proyecto o programa, cuatro tipos de objetivos que corresponden a distintas categorías lógicas: dos de ellos (exógenos) pertenecientes al contexto político, económico y social en que se inserta el programa, y los otros dos tipos de objetivos (endógenos), pertenecientes al ámbito de la gestión gerencial del programa.

Ámbito	Preguntas claves	Categorías lógicas	Contenido	Generación de objetivos
Político, económico y social	¿Por qué realizar el programa?	Fin	Política pública	Exógena ¹
		Propósito	Impacto en la población	
Gerencial	¿Cómo realizar el programa?	Componentes	Productos entregados	Endógenas ²
		Actividades	Acciones emprendidas	

1/ Que se debe a causas externas.

2/ Que se origina por causas internas.



Definición del Fin: ¿cuáles son los impactos del programa?

¿Qué?

Mediante

¿Cómo?

Contribuir con la inclusión educativa como medio para la disminución de la pobreza en el Estado (...)

(...) mediante (...)

(...) la permanencia educativa en la educación media superior.

	RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Fin	SINTAXIS			
Propósito				
Componentes				
Actividades				



La lógica detrás de la definición de un Propósito, es que la situación objetivo que se plantea se concrete una vez que el programa opera por un tiempo. En ese sentido, el Propósito se expresa como un efecto directo de la operación del programa, y por la contribución a la satisfacción de sus beneficiarios.

La sintaxis que se establece para definir el Propósito, es la que a continuación se ejemplifica:

Sujeto

Verbo

Complemento

La permanencia escolar en la educación media superior en el Estado (...)

(...) se ha incrementado (...)

(...) con respecto al grado de escolaridad de 2009 (8.5 años).

	RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Fin				
Propósito	SINTAXIS			
Componentes				
Actividades				



Definición de los Componentes: ¿qué bienes y/o servicios entrega el programa?

Para definir los Componentes se deben considerar los medios que se identificaron en el Árbol de Objetivos para resolver el problema de desarrollo, y además preguntarnos: ¿qué bienes y/o servicios entrega el programa?

Elementos endógenos +
Administración del Programa

Los Componentes son los productos que entrega directamente el programa y pueden ser:

Bienes: infraestructura, obras, equipos, etc.

Normas: reglamentos, guías, ordenanzas, estatutos, etc.

Servicios: capacidad institucional desarrollada, comunidad organizada, fortalecimiento institucional, instalación de equipos, asistencia técnica, acervo documental difundido, etc.





Definición de los Componentes: ¿qué bienes y/o servicios entrega el programa?

Para definir los Componentes en el Resumen Narrativo del programa, se deben redactar como un producto terminado, es decir como la concreción del bien o servicio que se está proporcionando. La sintaxis debe ser un producto terminado o servicio entregado, seguido de un verbo en participio pasado que denota el estado alcanzado:

Productos

Verbo (Participio)

Becas (...)

(...) entregadas (...)

(...) a personas vulnerables cubren las necesidades económicas de los beneficiarios y sus familias, fomentando la permanencia escolar en el nivel de media superior.

	RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Fin				
Propósito				
Componentes	SINTAXIS			
Actividades				



Definición de las Actividades: ¿cómo se producen los bienes y servicios?

La sintaxis de este nivel tiene un formato más libre, sin embargo se sugiere utilizar al inicio de la Actividad un sustantivo derivado de un verbo y acompañado de un complemento.

Sustantivo

Complemento

Focalización (...)

(...) de Beneficiarios y construcción de padrón.

Diseño (...)

(...) de Cursos de Motivación y Orientación.

	RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Fin				
Propósito				
Componentes				
Actividades	SINTAXIS			



M			
	I		
		R	

Es...

(...) la herramienta de planeación estratégica que en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos del Programa Presupuestario y su alineación con aquellos de la planeación nacional, estatal, municipal y sectorial; incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; describe los bienes y servicios a la sociedad, así como las actividades e insumos para producirlos; e incluye supuestos que son factores externos al programa que influyen en el cumplimiento de los objetivos.

**LINEAMIENTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN Y DISEÑO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO MEDIANTE
LA METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO**

DOF 16 DE MAYO DE 2015

SHCP – CONAC



Resumen Narrativo: o simplemente “Objetivos”, permite responder a las interrogantes: ¿Cuál es la finalidad del proyecto?, ¿Que impacto concreto se espera lograr con el proyecto?, ¿Qué bienes o servicios deberán ser producidos? Y ¿Cómo se va a hacer para producir dichos bienes o servicios?



Indicadores: Los indicadores de desempeño son una herramienta que entrega información cuantitativa respecto del nivel de logro alcanzado por un programa, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro.

Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos (bienes o servicios) similares o una meta o compromiso, permite evaluar desempeño.



Medios de Verificación: señalan las fuentes de información de los indicadores. Incluyen material publicado, inspección visual, encuestas, registros de información, reportes estadísticos, etc.

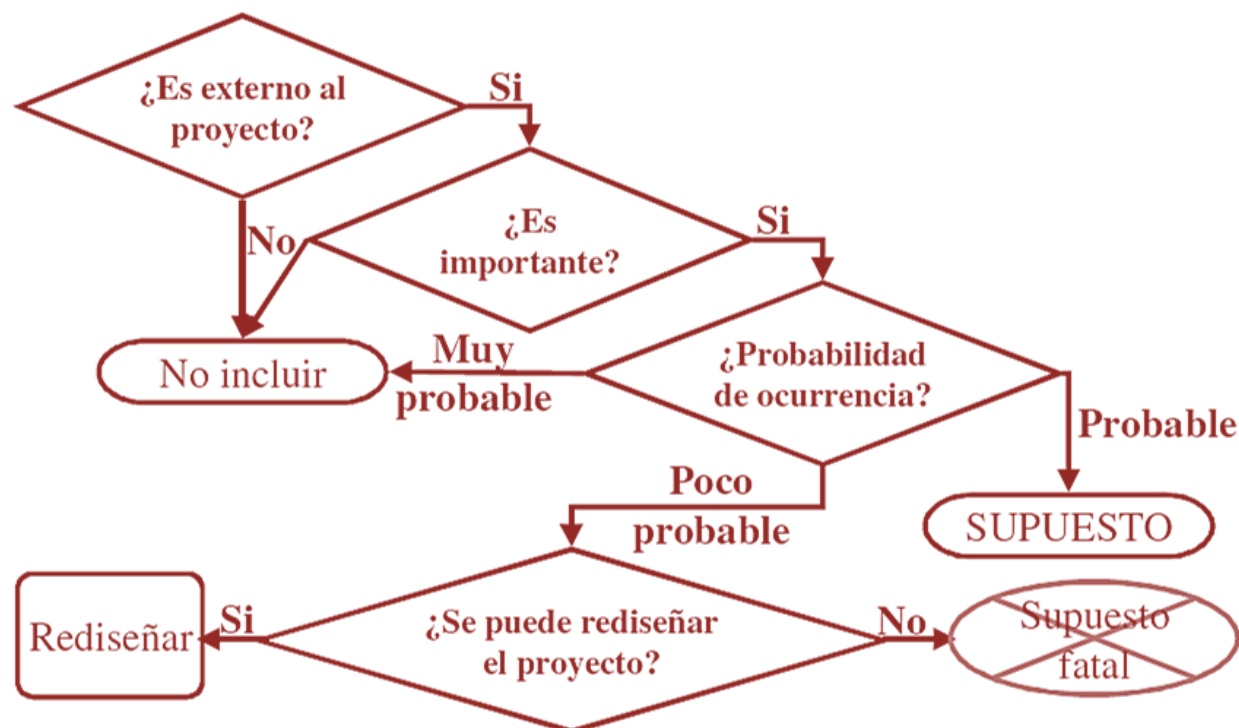




Supuestos: Identifican las condiciones que deben ocurrir para que se logren los distintos niveles de objetivos y que están fuera del control de la administración de la institución responsable del programa. No se consideran como supuestos aquellas condiciones que deben ser identificadas como elementos de diagnóstico o que deben estar disponibles antes de iniciarse el programa. Por ejemplo: recursos aprobados, capacidad técnica disponible, voluntad política, entre otros.



Flujo de las preguntas que se debe hacer el equipo del proyecto antes de incorporar un riesgo como supuesto a la MIR:





Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
	--- Fin ---		
	--- Propósito ---		
	--- Componentes ---		
	--- Actividades ---		



Matriz de Indicadores para Resultados

Contribuir a mejorar el ingreso de las personas en situación de pobreza mediante el apoyo y desarrollo de proyectos productivos



Grupos sociales u organizaciones de productoras y productores, cuyos ingresos se encuentran por debajo de la línea de bienestar **cuentan con proyectos productivos sustentables**



C.A. Grupos sociales u organizaciones de productoras y productores con **apoyos económicos** de Impulso Productivo entregados.

C.B. Grupos sociales u organizaciones de productoras y productores con proyectos productivos apoyados con Impulso Productivo autorizados por el Comité de Validación Estatal, cuentan con **asistencia técnica y acompañamiento** por parte de Instituciones de Educación media superior, superior e incubadoras de empresas



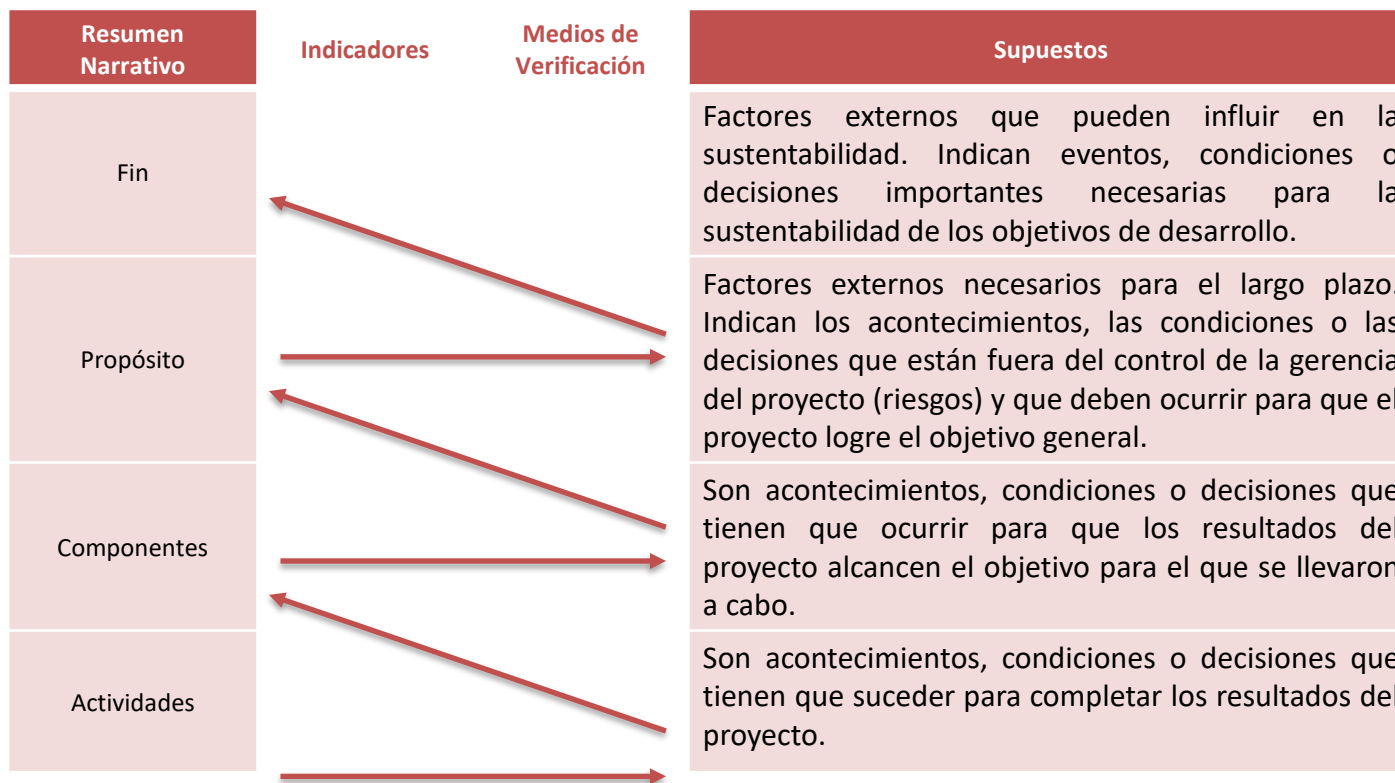
A. **Registro y selección de propuestas** de proyectos productivos con base en los criterios y requisitos de elegibilidad, establecidos en Reglas de Operación del Programa

A. **Selección de proyectos** a través de un Plan de Intervención de una Institución de Educación media, superior e incubadora de empresas autorizados por el Comité de Validación Estatal



La lógica vertical del proyecto se da si:

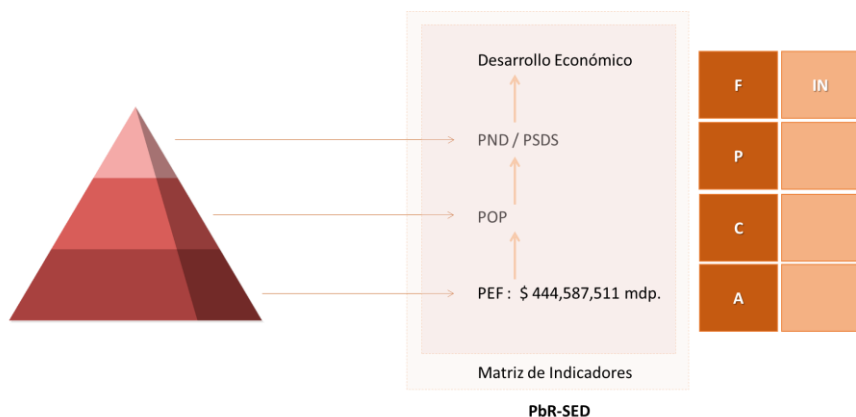
1. Si se completan las **Actividades** programadas y se cumplen los **supuestos** asociados a estas, se logrará producir los Componentes.
2. Si se producen los **Componentes** detallados en la MML y se cumplen los **supuestos** asociados a estos, se logrará el Propósito del proyecto.
3. Si se logra el **Propósito** del proyecto y se cumplen los **supuestos** asociados a éste, se contribuirá al logro del Fin.
4. Si se contribuyó al logro del **Fin** y se mantienen vigentes los **supuestos** asociados a este, se garantizará la Sustentabilidad de los beneficios del proyecto.



Que comience
el Juego!!



Busca tu equipo MML!!
Nivel: Chaplin



Sin hablar!!

Busca tu equipo,
juega limpio y siente
tu liga!



Matriz de Indicadores para Resultados

Indicadores

Según la Real Academia Española de la Lengua la palabra “Indicador” significa:

“Que indica o sirve para indicar”.

Proviene del latín “Indicare”, significa: “Mostrar o significar algo, con indicios y señales”

En el ámbito de la medición del sector público un Indicador de Desempeño puede ser definido como:

“una herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado en la provisión de los productos (bienes y/o servicios) de la institución, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño”.

IN

Los indicadores constituyen un elemento esencial en la gestión de los programas, relacionando su accionar hacia el cumplimiento de metas y de resultados claramente establecidos. Por ello, la importancia de una correcta definición de indicadores y metas durante el ciclo de vida de los programas. De igual forma, existe una relación intrínseca de definición de resultados esperados, referida específicamente a la definición de objetivos del programa y los indicadores asociados a los objetivos en los distintos niveles de la MIR





IN

En ese sentido, los indicadores nos permiten responder a las siguientes preguntas clave:

¿Cómo sabemos que hemos alcanzando el éxito o los Objetivos del Resumen Narrativo?

¿Nos estamos dirigiendo hacia la concreción de los objetivos?

¿Dónde no se están alcanzando los resultados planeados?

IN

LINEAMIENTOS para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.

(...) definir y establecer las disposiciones para la generación, homologación, estandarización, actualización y publicación de los indicadores de desempeño de los programas operados por los entes públicos, que permitan dar cumplimiento a lo establecido en la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Indicadores: a la 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.



IN

LINEAMIENTOS para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.

Los indicadores de desempeño permitirán verificar el nivel de logro alcanzado por el programa y deberán cumplir los siguientes criterios:

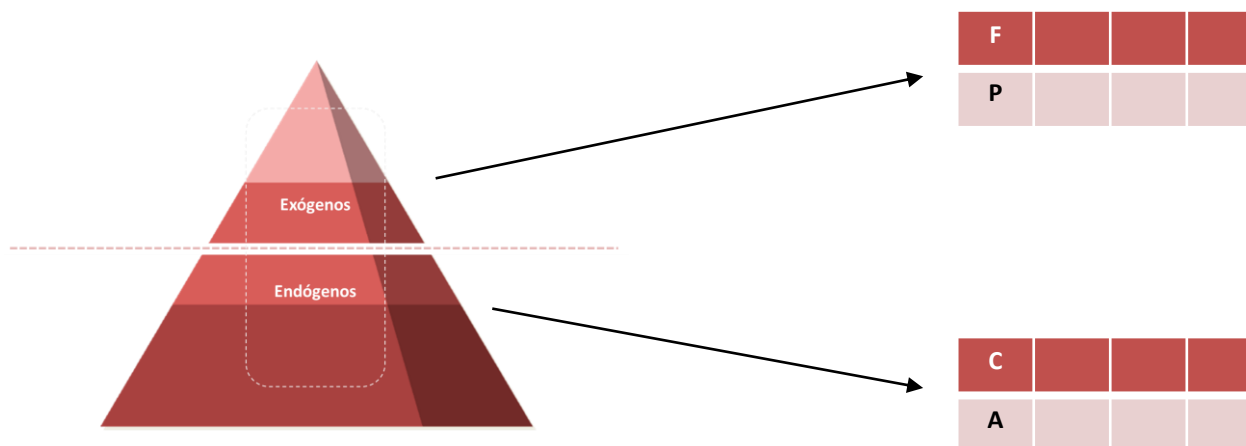
- Claridad: que sean precisos e inequívocos, es decir, entendibles y que no den lugar a interpretaciones;
- Relevancia: que reflejen una dimensión importante de logro del objetivo, deben proveer información sobre la esencia del objetivo que se quiere medir;
- Economía: que la información que se proporcione sea necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable;
- Monitoreable: que puedan sujetarse a una verificación independiente;
- Adecuado: que aporten una base suficiente para evaluar el desempeño, y
- Aportación marginal: que en el caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo, debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos.

CREMAA



IN

Estratégicos, deberán medir el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios y deberán contribuir a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos.



Gestión, deberán medir el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados.





LINEAMIENTOS para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.

(...) deberán considerar alguna de las siguientes dimensiones:

Eficacia: mide el grado de cumplimiento de los objetivos;

Eficiencia: mide la relación entre los productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados;

Economía: mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros, y

Calidad: mide los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios para satisfacer los objetivos del programa.



CPEUM: 134 (...) los recursos económicos (...) se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.



Eficacia:

- Miden el nivel de cumplimiento de los objetivos
- Ej. Variación porcentual en el número de usuarios por año y por tipo de información solicitada.
- Ej. Porcentaje de negocios que permanecen en operaciones y registran utilidades.

Eficiencia:

- Relacionan productos con costos o recursos
- Ej. Costo medio anual por dato hidrometeorológico
- Ej. Costo total por Km. de camino conservado
- Ej. Número de pacientes atendidos por médico



Calidad:

- Evalúan atributos respecto a normas, referencias externas o satisfacción de los beneficiarios (usuarios)
- Ej. Confiabilidad del proceso de selección de alumnos.
- Ej. Porcentaje de pacientes atendidos que se declaran satisfechos con la atención recibida

Economía:

- Reflejan capacidad para generar y movilizar recursos financieros
- Ej. Porcentaje de ejecución del presupuesto asignado
- Ej. Porcentaje de recuperación de créditos



Nivel de objetivos	Tipo de indicador	Modalidad del resultado	Posibles dimensiones a medir del objetivo			
			Eficiencia	Calidad	Economía	Eficacia
Fin	Estratégicos	Impacto indirecto				X
Propósito		Impacto directo		X		X
Componentes		Producto	X	X		
Actividades	De gestión	Proceso	X		X	



SHCP



LINEAMIENTOS para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.

(...) deberá elaborarse una ficha técnica, la cual, contendrá al menos los siguientes elementos:

Nombre del indicador: es la expresión que identifica al indicador y que manifiesta lo que se desea medir con él. Desde el punto de vista operativo, puede expresar al indicador en términos de las variables que en él intervienen;

Definición del indicador: es una explicación más detallada del nombre del indicador. Debe precisar qué se pretende medir del objetivo al que está asociado; ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador;

Método de cálculo: se refiere a la expresión matemática del indicador. Determina la forma en que se relacionan las variables;

Frecuencia de medición: hace referencia a la periodicidad en el tiempo con que se realiza la medición del indicador;

Unidad de Medida: hace referencia a la determinación concreta de la forma en que se quiere expresar el resultado de la medición al aplicar el indicador, y

Metas: establece límites o niveles máximos de logro, comunican el nivel de desempeño esperado y permiten enfocarla hacia la mejora.

Los entes públicos deberán publicar en sus páginas de Internet junto con los indicadores de desempeño los elementos mínimos establecidos en la ficha técnica, señalados en párrafo anterior.



MV

Medios de Verificación

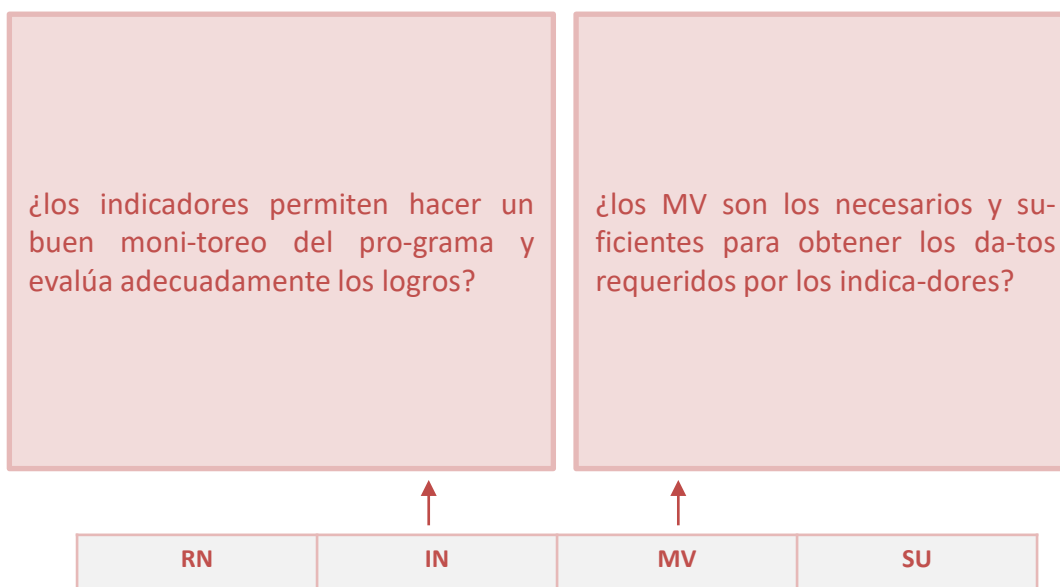
La situación ideal con respecto de los Medios de Verificación (MV) es la existencia y el establecimiento de fuentes de información de carácter institucional, con una metodología estándar y publicación oportuna, periódica y de amplia circulación.

La pregunta clave respecto de los MV es:

¿cómo obtenemos la evidencia para medir los avances y logros del programa, a través de los indicadores respectivos?



La lógica horizontal establece cómo se controlará y medirá el logro de cada nivel de objetivos y de donde se obtendrá la información necesaria para ello. Constituye así la base para el seguimiento, el control y la evaluación del proyecto. La lógica horizontal se refleja en las tres primeras columnas de la MML.







- ¿Y el dinero....

Sumando el costo de los insumos se logra saber cuál es el de las actividades, y sumando el costo de las actividades involucradas en el logro de una meta se puede definir cuánto dinero es necesario para lograr las metas.

Método denominado ABC (*Activity Based Costs*)





Dinero- Insumos- Actividades - Metas- Objetivos

El presupuesto por resultados asigna recursos (dinero) para lograr ciertos efectos y cambios en la sociedad. Para lograrlo es necesario que **los recursos sean utilizados en la ejecución de actividades destinadas a generar productos sobre los que se establecerán metas anuales y objetivos a mediano plazo.**

Insumos comunes se costean en proporción.



Sistema de Evaluación del Desempeño: el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del **grado de cumplimiento de metas y objetivos**, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el **impacto social** de los programas y de los proyectos.

Ley Federal de Presupuesto
y Responsabilidad Hacendaria



**GRACIAS
POR SU ATENCIÓN**



UNIVERSIDAD DE
GUANAJUATO

