MORELOS
2018 - 2024

MORELOS
ANFITRIÓN DEL MUNDO
Gobierno del Estado
2018-2024

DIRECCIÓN GENERAL DE GESTIÓN PARA RESULTADOS

Manual para el Diseño y Modificación de Programas Presupuestarios 2023

MORELOS
ANFITRIÓN DEL MUNDO
Gobierno del Estado
2018-2024

Secretaría de Hacienda

Unidad de Planeación

Junio, 2022

Todos los derechos de este documento son propiedad de la Unidad de Planeación de la Secretaría de Hacienda.

La publicación y partes de ella pueden ser reproducidas, por medio electrónico, de fotocopiado y de grabado, con el permiso previo de los autores.

Índice

1. Presentación 5
2. Objetivo 5
3. Marco Jurídico 6
4. Aspectos importantes a considerar 9
5. Contenido temático de los Programas Presupuestarios 2023 10
5.1 Portada 10
5.2 Resumen de Recursos Financieros 11
5.3 Recursos Financieros por Programa Presupuestario (PP) 12
5.4 Clasificación del Presupuesto por Capítulo y Fuente de Financiamiento....12
5.5 Diagnóstico del Programa 15
5.5.1 Antecedentes 15
5.5.2 Identificación, definición y descripción del problema o necesidad 16
6. Árbol del Problema 18
6.1. Análisis de causas (raíces del árbol del problema) 19
6.2. Análisis de efectos (copa del árbol del problema)....20
7. Árbol de Objetivos....21
8. Cobertura 24
8.1. Identificación y caracterización de la población o área de enfoque potencial....26
8.2. Identificación y caracterización de la población o área de enfoque objetivo. 26
8.3. Cuantificación de la población o área de enfoque objetivo. 26
8.4. Frecuencia de actualización de la población o área de enfoque potencial y objetivo. ..26
9. Programas Presupuestarios y Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) 26
9.1 Construcción de la MIR 27
9.1.1 Estructura analítica del Programa 29
9.1.2. Resumen Narrativo 31
9.1.3. Indicadores de desempeño 40
9.1.4. Medios de Verificación 42
9.1.5 Valoración de la lógica horizontal de la MIR 45
9.1.6 Supuestos 46
10. Fichas Técnicas de los Indicadores 51
10.1. Responsable del indicador 53

10.2. Vinculación del indicador con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 53
10.3. Vinculación del indicador con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2019-2024.....53
10.4. Vinculación del indicador con programas derivados del PED.....54
10.5. Datos de identificación del indicador 54
10.5.1. Tipo de indicador.....54
10.5.2. Identificación del indicador.....54
10.5.3. Nombre del indicador 55
10.5.4. Dimensión a medir 55
10.5.5. Definición del indicador 57
10.5.6. Unidad de medida 57
10.5.7. Método de cálculo 58
10.5.8. Frecuencia de medición 58
10.5.9. Desagregación geográfica 59
10.6. Características del indicador 59
10.7. Metas 2019-2024.....60
10.8. Características de las variables (Metadatos).....62
11. Ejemplo de Ficha Técnica de Indicador requisitada.....63
12. Modificaciones a los Programas Presupuestarios.....66
13. Anexo 1. Programas, proyectos o acciones que destinan recursos para fomentar la igualdad de género por secretaría, dependencia o entidad 66
14. Anexo 2. Programas, proyectos o acciones que destinan recursos al cumplimiento de los derechos de la infancia por secretaría, dependencia o entidad. 67
15. Directorio.....68

1. Presentación

El presente **Manual para el Diseño y Modificación de Programas Presupuestarios (PPs) 2023** se realizó con la finalidad de homologar el registro de información de las secretarías, dependencias y entidades del Poder Ejecutivo.

El **Presupuesto basado en Resultados (PbR)** en particular es el componente de la **Gestión para Resultados (GpR)** que permite apoyar las decisiones presupuestarias ya que genera información de forma sistemática sobre los resultados del ejercicio de los recursos públicos. La consolidación del PbR tiene la finalidad de fortalecer las políticas, programas públicos y desempeño institucional con el fin de mejorar la asignación de recursos y garantizar buenos resultados en el ejercicio del gasto público. Para ello, busca medir el volumen y la calidad de los bienes y servicios públicos con el propósito de contar con mejores elementos para determinar la asignación de recursos hacia aquellos programas que sean pertinentes y estratégicos, pero, sobre todo, considerando aquellos que generen un mayor impacto en la sociedad.

El PbR es un proceso sustentado en la definición de objetivos para optimizar la asignación de los recursos financieros y buscar resultados del gasto público a fin de favorecer las condiciones sociales, económicas y ambientales de la población. Se busca mejorar la calidad de los bienes y servicios públicos para satisfacer las necesidades de la población.

El PbR está basado en la **Metodología de Marco Lógico (MML)** la cual es una **herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de los Programas Presupuestarios (PP´s)**. En la MML, se define el Fin -descripción de la solución a problemas de nivel superior e importancia estatal, sectorial o regional que se han diagnosticado–, Propósito –se refiere al efecto directo o resultado esperado al final del periodo de ejecución del PP´s–, Componentes –bienes y servicios que entregan las instituciones públicas a la población que presenta la problemática identificada– y por último las actividades – son aquellas acciones realizadas por las instituciones para generar los bienes y servicios (componentes).

Lo anterior, queda de manifiesto en la **“Matriz de Indicadores para Resultados” (MIR)**, de cada Programa Presupuestario, mediante la cual es posible visualizar los diferentes niveles de “Objetivos” que buscan lograr las instituciones en los programas, así como los “Indicadores” para medir su cumplimiento, los “Medios de verificación” y los “Supuestos” que deben ocurrir para lograr el éxito en cada nivel de objetivo.

2. Objetivo

El presente manual tiene por objeto contribuir a la implementación y operación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) a través del establecimiento de las bases técnicas y metodológicas que las secretarías, dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal deberán de **observar en el diseño o modificación de programas presupuestarios** en el estado de Morelos ante la Secretaría de Hacienda, para garantizar que las intervenciones públicas estén orientadas a resultados e incidan en la solución de los problemas y necesidades de la población.

Así mismo, se proporcionan los elementos mínimos necesarios sobre la estructura que se deberán observar en el diseño o modificación de los programas presupuestarios.

3. Marco Jurídico

El presente manual tiene la siguiente fundamentación jurídica:

• **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**.

El **artículo 134** de la **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**. Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

• **Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos**.

El **artículo 81** de la **Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos.** La administración de los ingresos y egresos del Estado, se efectuará con base en los principios de legalidad, honestidad, honradez, eficacia, eficiencia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control y rendición de cuentas, para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

• **Ley General de Contabilidad Gubernamental**.

Artículo 54.- La información presupuestaria y programática que forme parte de la cuenta pública deberá relacionarse, en lo conducente, con los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo. Asimismo, deberá incluir los resultados de la evaluación del desempeño de los programas federales, de las entidades federativas, municipales y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, respectivamente, así como los vinculados al ejercicio de los recursos federales que les hayan sido transferidos.

Para ello, deberán utilizar indicadores que permitan determinar el cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los programas, así como vincular los mismos con la planeación del desarrollo.

Adicionalmente se deberá presentar información por dependencia y entidad, de acuerdo con la clasificación establecida en la fracción IV del artículo 46 de esta Ley.

Artículo 61.- Además de la información prevista en las respectivas leyes en materia financiera, fiscal y presupuestaria y la información señalada en los artículos 46 a 48 de esta Ley, la Federación, las entidades federativas, los municipios, y en su caso, las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, incluirán en sus respectivas leyes de ingresos y presupuestos de egresos u ordenamientos equivalentes, apartados específicos con la información siguiente:

II. Presupuestos de Egresos:

a) Las prioridades de gasto, los programas y proyectos, así como la distribución del presupuesto, detallando el gasto en servicios personales, incluyendo el analítico de plazas y desglosando todas las remuneraciones; las contrataciones de servicios por honorarios y, en su caso, previsiones para personal eventual; pensiones; gastos de operación, incluyendo gasto en comunicación social; gasto de inversión; así como gasto correspondiente a compromisos plurianuales, proyectos de asociaciones público privadas y proyectos de prestación de servicios, entre otros;

b) El listado de programas así como sus indicadores estratégicos y de gestión aprobados, y

c) La aplicación de los recursos conforme a las clasificaciones administrativa, funcional, programática, económica y, en su caso, geográfica y sus interrelaciones que faciliten el análisis para valorar la eficiencia y eficacia en el uso y destino de los recursos y sus resultados.

En el proceso de integración de la información financiera para la elaboración de los presupuestos se deberán incorporar los resultados que deriven de los procesos de **implantación y operación del presupuesto basado en resultados y del sistema de evaluación del desempeño**, establecidos en términos del artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

El consejo establecerá las normas, metodologías, clasificadores y los formatos, con la estructura y contenido de la información, para armonizar la elaboración y presentación de los documentos señalados en este artículo para cumplir con las obligaciones de información previstas en esta Ley.

• **Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.**

Artículo 5.- Las iniciativas de las Leyes de Ingresos y los proyectos de Presupuestos de Egresos de las Entidades Federativas se deberán elaborar conforme a lo establecido en la legislación local aplicable, en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y las normas que para tal efecto emita el Consejo Nacional de Armonización Contable, **con base en objetivos, parámetros cuantificables e indicadores del desempeño**; deberán ser congruentes con los planes estatales de desarrollo y los programas derivados de los mismos, e incluirán cuando menos lo siguiente:

I. Objetivos anuales, estrategias y metas;

• **Ley Estatal de Planeación**.

Artículo 6. El Titular del Ejecutivo, remitirá al Congreso del Estado, para su examen y opinión al ejercer sus atribuciones constitucionales, el Plan Estatal de Desarrollo y sus actualizaciones de los Programas Operativos Anuales **o Programas Presupuestarios**, así como los criterios que le sirvan de base para su formulación.

Artículo *17.- A las Dependencias de la Administración Pública Estatal, en particular, corresponde:

V.- Elaborar los programas operativos anuales o **programas presupuestarios** para la ejecución de los programas sectoriales correspondientes;

Artículo 18.- Las entidades paraestatales deberán:

III.- Elaborar los programas operativos anuales o **programas presupuestarios** para la ejecución de los Programas Sectoriales y, en su caso, institucionales;

Artículo *33.- Las dependencias encargadas de la ejecución del Plan Estatal y de los Municipios, así como de los programas sectoriales, institucionales, sub-regionales, municipales y especiales, **elaborarán** programas operativos anuales o **programas presupuestarios** que incluirán los aspectos administrativos y de política económica y social correspondientes. Estos programas operativos anuales o programas presupuestarios, que deberán ser congruentes entre sí, regirán durante el año respectivo las actividades de la administración pública en su conjunto, y servirán de base para la integración de los proyectos de presupuesto anuales que las propias Dependencias, Municipios y Entidades deberán elaborar conforme a la normativa aplicable.

• **Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado de Morelos.**

Artículo 23. El Gasto Público se basará en presupuestos que se formularán con apoyo en **programas** que señalen **objetivos, metas, beneficios y unidades responsables de su ejecución**, con base en objetivos, parámetros cuantificables e **indicadores del desempeño**.

Los programas deberán elaborarse de acuerdo con las prioridades establecidas en los Planes Estatales y Municipales de Desarrollo, según el caso, y unirse a la disponibilidad de recursos financieros, materiales y humanos; se observará la Ley General de Contabilidad Gubernamental y las normas que para tal efecto emita el Consejo Nacional de Armonización Contable, así como la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.

Artículo 25. Para la formulación de los respectivos proyectos de Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado y de los Municipios, las Dependencias y Entidades Paraestatales y Paramunicipales comprendidas en los mismos, elaborarán su anteproyecto con base en los programas respectivos, y los remitirán en el caso de las Dependencias, directamente a la Secretaría o a las Tesorerías Municipales según el caso; las entidades lo harán, en su caso, por conducto de la dependencia coordinadora del sector correspondiente.

Los anteproyectos de presupuesto de egresos se elaborarán con base en los criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas e igualdad de género…

• **Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Morelos.**

El **artículo 23** de Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Morelos. En la fracción XVII. Coordinar el desarrollo de metodologías e indicadores que permitan medir y gestionar el desempeño de los programas presupuestarios, a través del Sistema de Evaluación de Desempeño Estatal;

• **Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda.**

Artículo 26. Al titular de la Dirección General de Gestión para Resultados, le corresponden las siguientes atribuciones específicas:

I. Normar, coordinar y asesorar la formulación de los Programas Presupuestarios y Programas Operativos Anuales de las Secretarías, Dependencias y Entidades, supervisando que sean congruentes con los objetivos y estrategias del Plan Estatal de Desarrollo;

II. Normar, coordinar e integrar los avances trimestrales de los Programas Presupuestarios y Programas Operativos Anuales de las Secretarías, Dependencias y Entidades;

IV. Capacitar y asesorar a las Secretarías, Dependencias y Entidades sobre el seguimiento y evaluación de los Programas Presupuestarios y Programas Operativos Anuales, así como a los Municipios a solicitud expresa de estos;

4. Aspectos importantes a considerar

Para la **elaboración de los Programas Presupuestarios del año 2023** es importante tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- **Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2019-2024.** Este es el documento que rige el rumbo de la administración pública estatal hasta el año 2024, por lo que es importante **conocer los ejes, los objetivos estratégicos, las estrategias, las líneas de acción, los indicadores y las metas establecidas** en él, ya que a través de los programas debemos dar cumplimiento a los objetivos y metas establecidos en este Plan.

- **Programas Sectoriales, Especiales, Institucionales y Subregionales.** Estos programas se derivan del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 y deberán contener **objetivos, estrategias, indicadores y metas específicas en cada sector**. De acuerdo al artículo 29 de la Ley Estatal de Planeación, los Programas Sectoriales deberán elaborarse y publicarse en un plazo de 3 meses, contados a partir de la fecha en que se publique en el Periódico Oficial “Tierra y Libertad” el Plan Estatal de Desarrollo.

- **Agenda 2030.** La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobada el 25 septiembre de 2015 por la Asamblea General de las Naciones Unidas, establece una visión transformadora hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental de los 193 Estados Miembros que la suscribieron, entre ellos México, y será la guía de referencia durante los próximos 15 años.

  Esta agenda define 17 objetivos del Desarrollo Sostenible y 169 metas globales de temas altamente prioritarios, como la erradicación de la pobreza extrema, la reducción de la desigualdad en todas sus dimensiones, un crecimiento económico inclusivo con trabajo decente para todos, ciudades sostenibles y cambio climático, entre otros.

  Al ser México integrante de la Naciones Unidas, el Plan Nacional; Planes Estatales; y Planes Municipales de Desarrollo que se elaboren, en su ámbito de competencia deberán contribuir al cumplimiento de los 17 objetivos del Desarrollo Sustentable y a las 169 metas globales.

- **Programas Presupuestarios.** Son una herramienta para el cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo y Programas sectoriales, especiales, institucionales y regionales, ya a través de éstos, se establecen las obras y acciones para lograr dichos objetivos.

- **Los Programas se orientarán hacia resultados y no a procedimientos o volúmenes de actividades.**
  Identificar los programas, proyectos o acciones que contribuyan a reducir las brechas de oportunidades de desarrollo entre hombres y mujeres, así como los programas, proyectos o acciones que contribuyan al cumplimiento de los derechos fundamentales de las niñas, niños y adolescentes.

5. Contenido temático de los Programas Presupuestarios 2023

El **contenido temático** que a continuación se presenta deberá ser respetado en los aspectos sustantivos del guión y el diseño de los formatos.

Portada

Contenido

I. Resumen de Recursos Financieros
II. Recursos Financieros por Programa Presupuestario (PP)
III. Clasificación del Presupuesto por Capítulo y Fuente de Financiamiento
IV. Diagnóstico del Programa
V. Árbol del Problema (sólo aplica a programas que entregan bienes y/o servicios a la población)
VI. Árbol de Objetivos (sólo aplica a programas que entregan bienes y/o servicios a la población)
VII. Cobertura del Programa
VIII. Programas Presupuestarios y Matrices de Indicadores de Resultados
IX. Reportes de Avance en los Indicadores de los Programas Presupuestarios **con** Matrices de Indicadores de Resultados
X. Reportes de Avance en los Indicadores de los Programas Presupuestarios **sin** Matrices de Indicadores de Resultados
XI. Fichas Técnicas de Indicadores (sólo aplica a programas que entregan bienes y/o servicios a la población)
XII. Anexo 1. Programas, proyectos o acciones que destinan recursos para fomentar la igualdad de género por secretaría, dependencia o entidad
XIII. Anexo 2. Programas, proyectos o acciones que destinan recursos al cumplimiento de los derechos de la infancia por secretaría, dependencia o entidad

5.1 Portada

Se elegirá en la portada el nombre de la dependencia correspondiente (Esta actividad sólo aplica al Enlace General).

En el apartado de **“Responsable de la integración”** deberá aparecer el nombre, cargo y firma de la persona encargada de integrar el Programa Anual (Titular del área administrativa donde se integran los PPs).

En el apartado de **“Aprobación”** se agregará el nombre, cargo y firma del titular de la dependencia. Cabe señalar que por ser un documento que será entregado al Congreso del Estado deberá estar **aprobado por el titular de cada dependencia** y no un suplente.

5.2 Resumen de Recursos Financieros

Clave Presupuestal / Unidad Responsable de Gasto	Gasto corriente y social		Gasto de inversión			Otros recursos
	Estatal	Federal	Estatal	Federal		
				Ramo 33	Prog. Fed.	
3.1.1 Oficina del Secretario						
3.2.1 Oficina del Subsecretario						
3.2.2. Coordinación						
3.3.3. Dirección General						
Etc.						
Total dependencia	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**
	(Estatal + federal)		(Suma de los recursos de inversión)			
	(Suma de recursos de la Dependencia)					
Organismos sectorizados*						
40.1.1.						
40.1.2.						
40.1.3						
Etc.						
Total organismos sectorizados	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**
	(Estatal + federal)		(Suma de los recursos de inversión)			
	(Suma de recursos de Organismos sectorizados)					

*Si la dependencia no cuenta con organismos sectorizados se sugiere eliminar las filas correspondientes.

Como se puede observar, primeramente, se relacionarán las unidades administrativas con sus organismos desconcentrados (en caso de tenerlos) y sus respectivas claves presupuestales, y posteriormente se registrarán los recursos autorizados para financiar estos proyectos, clasificando estos recursos como a continuación se detalla:

- **Gasto corriente y social**: Es el gasto destinado al pago de remuneraciones al personal y la adquisición de bienes y servicios que realiza el sector público durante el ejercicio fiscal, sin incrementar el patrimonio Estatal. Engloba los recursos presupuestados por las Unidades Responsables de Gasto en los siguientes rubros: Servicios personales (Capítulo 1000), Materiales y suministros (Capítulo 2000) y Servicios generales (Capítulo 3000).

- **Gasto de inversión**: Son los gastos destinados a la formación de capital fijo, al incremento de existencias, a la adquisición de objetos valiosos y las inversiones financieras. Incluye los gastos en remuneraciones y bienes servicios destinados a construir activos tangibles o intangibles, así como para el financiamiento de proyectos productivos.

Cabe señalar que el **presupuesto registrado en los PP's deberá ser congruente con los montos asignados por la Secretaría de Hacienda o en su caso con el Presupuesto de Egresos autorizado** para el ejercicio fiscal 2023 tanto de gasto corriente como de inversión.

En el apartado de Organismos sectorizados, se relacionarán los Organismos Descentralizados, que están sectorizados a la dependencia, con su correspondiente gasto autorizado.

5.3 Recursos Financieros por Programa Presupuestario (PP)

I. Resumen de Recursos Financieros por Programa Presupuestario (PP)									
Dependencia o Secretaría:	<Seleccione el nombre de su Dependencia o Secretaría>								
			(Miles de pesos)						
Unidad(es) Responsable(s)	Proyectos	Programa	Gasto corriente y social		Inversión			Otros recursos	**Total Programa**
			Estatal	Federal	Estatal	Federal			
						Ramo 33	Prog. Fed		
1. Oficina del Secretario de ..	Proyecto 1.								-
2. Direccion General….	Proyecto 2.								-
2	**2**	**Costo por PP**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
3									-
4									-
0	**0**	**Costo por PP**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
5									-
6									-
0	**0**	**Costo por PP**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
7									-
8									-
0	**0**	**Costo por PP**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
2	**2**	**Total General**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Observaciones									

El objetivo de este formato es determinar el presupuesto que se destinará a cada PP. Por ello, **cada unidad administrativa registrará el o los proyectos que llevará a cabo, seleccionará el PP al que contribuye y registrará los recursos presupuestados en cada proyecto**, diferenciando los de gasto corriente y de inversión por fuente de financiamiento. Cabe recordar que los proyectos sólo deben registrar gasto corriente o de inversión, pero no ambos rubros.

Para determinar que un proyecto contribuye a un **PP con MIR este proyecto debe realizar al menos una actividad de las registradas en el PP o entregar un bien o servicio (componente) de los registrados en la MIR**.

Se registrará **un PP sin MIR** cuando el proyecto no contemple ninguna actividad o componente de alguna MIR. Es decir, el proyecto no realiza ninguna actividad, ni entrega ningún producto o servicio que contribuya al propósito establecido en algún PP con MIR. En esta situación, generalmente se encuentran las oficinas de secretarios, subsecretarios, coordinaciones administrativas, etc.

Para cuantificar los montos destinados a cada PP, **cada dependencia registrará en este formato la relación de Unidades Responsables de Gasto con sus respectivos recursos financieros presupuestados para el ejercicio fiscal 2023** (en miles de pesos), **incluyendo a los organismos sectorizados.**

5.4 Clasificación del Presupuesto por Capítulo y Fuente de Financiamiento

(Sólo aplica para programas que entregan bienes y/o servicios a la población)

En este apartado se clasificarán los recursos contemplados para llevar a cabo el programa presupuestario por capítulo, de acuerdo al Clasificador por objeto de Gasto; así como también por “Fuente de financiamiento” de acuerdo al “Clasificador por fuente de financiamiento”; ambos clasificadores emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).

El propósito principal del **Clasificador por Objeto del Gasto** es el registro de los gastos que se realizan en el proceso presupuestario. Resume, ordena y presenta los gastos programados en el presupuesto,

de acuerdo con la naturaleza de los bienes, servicios, activos y pasivos financieros. Alcanza a todas las transacciones que realizan los entes públicos para obtener bienes y servicios que se utilizan en la prestación de servicios públicos y en la realización de transferencias, en el marco del Presupuesto de Egresos.

El Clasificador por Objeto del Gasto ha sido diseñado con un nivel de desagregación que permite el registro único de las transacciones con incidencia económico-financiera que realiza un ente público, en el marco del presupuesto.

Por ser un instrumento que permite la obtención de información para el análisis y seguimiento de la gestión financiera gubernamental, es considerado la clasificación operativa que permite conocer en qué se gasta, (base del registro de las transacciones económico-financieras) y a su vez permite cuantificar la demanda de bienes y servicios que realiza el Sector Público.

Capítulo: Es el mayor nivel de agregación que identifica el conjunto homogéneo y ordenado de los bienes y servicios requeridos por los entes públicos.

Capítulo	Definición
1000 Servicios personales	Agrupa las remuneraciones del personal al servicio de los entes públicos, tales como: sueldos, salarios, dietas, honorarios asimilables al salario, prestaciones y gastos de seguridad social, obligaciones laborales y otras prestaciones derivadas de una relación laboral; pudiendo ser de carácter permanente o transitorio.
2000 Materiales y suministros	Agrupa las asignaciones destinadas a la adquisición de toda clase de insumos y suministros requeridos para la prestación de bienes y servicios y para el desempeño de las actividades administrativas.
3000 Servicios generales	Asignaciones destinadas a cubrir el costo de todo tipo de servicios que se contraten con particulares o instituciones del propio sector público; así como los servicios oficiales requeridos para el desempeño de actividades vinculadas con la función pública.
4000 Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	Asignaciones destinadas en forma directa o indirecta a los sectores público, privado y externo, organismos y empresas paraestatales y apoyos como parte de su política económica y social, de acuerdo con las estrategias y prioridades de desarrollo para el sostenimiento y desempeño de sus actividades.
5000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles	Agrupa las asignaciones destinadas a la adquisición de toda clase de bienes muebles, inmuebles e intangibles, requeridos en el desempeño de las actividades de los entes públicos. Incluye los pagos por adjudicación, expropiación e indemnización de bienes muebles e inmuebles a favor del Gobierno.
6000 Inversión pública	Asignaciones destinadas a obras por contrato y proyectos productivos y acciones de fomento. Incluye los gastos en estudios de pre-inversión y preparación del proyecto.
7000 Inversiones financieras y otras provisiones	Erogaciones que realiza la administración pública en la adquisición de acciones, bonos y otros títulos y valores; así como en préstamos otorgados a diversos agentes económicos. Se incluyen

	las aportaciones de capital a las entidades públicas; así como las erogaciones contingentes e imprevistas para el cumplimiento de obligaciones del Gobierno.
8000 Participaciones y aportaciones	Asignaciones destinadas a cubrir las participaciones y aportaciones para las entidades federativas y los municipios. Incluye las asignaciones destinadas a la ejecución de programas federales a través de las entidades federativas, mediante la reasignación de responsabilidades y recursos presupuestarios, en los términos de los convenios que celebre el Gobierno Federal con éstas.
9000 Deuda pública	Asignaciones destinadas a cubrir obligaciones del Gobierno por concepto de deuda pública interna y externa derivada de la contratación de empréstitos; incluye la amortización, los intereses, gastos y comisiones de la deuda pública, así como las erogaciones relacionadas con la emisión y/o contratación de deuda. Asimismo, incluye los adeudos de ejercicios fiscales anteriores (ADEFAS).

La **clasificación por fuentes de financiamiento** consiste en presentar los gastos públicos según los agregados genéricos de los recursos empleados para su financiamiento. Esta clasificación permite identificar las fuentes u orígenes de los ingresos que financian los egresos y precisar la orientación específica de cada fuente a efecto de controlar su aplicación.

Fuentes de financiamiento	Definición
1. No Etiquetado	Son los recursos que provienen de Ingresos de libre disposición y financiamientos.
11. Recursos Fiscales	Son los que provienen de impuestos, contribuciones de mejoras, derechos, productos, aprovechamientos, y cuotas y aportaciones de seguridad social; incluyen las asignaciones y transferencias presupuestarias a los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, a los Órganos Autónomos y a las entidades de la administración pública paraestatal, además de subsidios y subvenciones, pensiones y jubilaciones, y transferencias del Fondo Mexicano del Petróleo; así como ingresos diversos y no inherentes a la operación de los poderes y órganos autónomos.
12. Financiamientos Internos	Son los que provienen de obligaciones contraídas en el país, con acreedores nacionales y pagaderos en el interior del país en moneda nacional.
13. Financiamientos Externos	Son los que provienen de obligaciones contraídas por el Poder Ejecutivo Federal con acreedores extranjeros y pagaderos en el exterior del país en moneda extranjera.
14. Ingresos Propios	Son los que obtienen las entidades de la administración pública paraestatal y paramunicipal como pueden ser los ingresos por venta de bienes y servicios, ingresos diversos y no inherentes a la operación, en términos de las disposiciones legales aplicables.
15. Recursos Federales	Son los que provienen de la Federación, destinados a las Entidades Federativas y los Municipios, en términos de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y el Presupuesto de Egresos de la Federación, por concepto de

	participaciones, convenios e incentivos derivados de la colaboración fiscal, según corresponda.
16. Recursos Estatales	En el caso de los Municipios, son los que provienen del Gobierno Estatal, en términos de la Ley de Ingresos Estatal y del Presupuesto de Egresos Estatal.
17. Otros Recursos de Libre Disposición	Son los que provienen de otras fuentes no etiquetadas no comprendidas en los conceptos anteriores.
2. Etiquetado	Son los recursos que provienen de transferencias federales etiquetadas, en el caso de los Municipios, adicionalmente se incluyen las erogaciones que éstos realizan con recursos de la Entidad Federativa con un destino específico.
25. Recursos Federales	Son los que provienen de la Federación, destinados a las Entidades Federativas y los Municipios, en términos de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y el Presupuesto de Egresos de la Federación, que están destinados a un fin específico por concepto de aportaciones, convenios de recursos federales etiquetados y fondos distintos de aportaciones.
26. Recursos Estatales	En el caso de los Municipios, son los que provienen del Gobierno Estatal y que cuentan con un destino específico, en términos de la Ley de Ingresos Estatal y del Presupuesto de Egresos Estatal.
27. Otros Recursos de Transferencias Federales Etiquetadas	Son los que provienen de otras fuentes etiquetadas no comprendidas en los conceptos anteriores.

5.5 Diagnóstico del Programa

El Diagnóstico es vital en el diseño de política pública, y determinará en buena medida el éxito o fracaso de la intervención pública ya que a partir de dicho elemento se determinarán las características que permitirán atender adecuadamente la problemática. Por este motivo, resulta indispensable que los hacedores de política pública lleven a cabo Diagnóstico que resulte lo más exhaustivo posible y apegado a la realidad, para ello se deberá recurrir a una investigación profunda en la que podemos integrar información de distintas fuentes.

El diagnóstico es el documento de análisis que busca identificar el problema que se pretende resolver o detallar sus características relevantes, y de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención.

5.5.1 Antecedentes

En este apartado se identificará, la siguiente información:

- Las acciones y resultados que se han llevado a cabo con anterioridad para atender el problema.
- La descripción del origen de la propuesta y las consideraciones de que se trata de un asunto público relevante y las razones por las cuales se ha decidido intervenir.
- Las experiencias y resultados de las políticas públicas similares que son aplicadas en el ámbito nacional o internacional y que tuvieron o tienen como objetivo la atención del problema, señalando sus resultados y defectos.

5.5.2 Identificación, definición y descripción del problema o necesidad

A partir de los antecedentes, se identificará el problema central o necesidad a la que responde la intervención pública, sus causas, su evolución en tiempo y espacio, así como sus efectos. En este sentido, se deberá realizar una revisión de la bibliografía relacionada con el problema en estudio de tipo nacional e internacional, así como las fuentes de información cuantitativas tales como encuestas oficiales o encuestas públicas disponibles.

Los elementos que conforman este apartado son los siguientes:

Definición del problema

Se identificará y describirá el problema o necesidad que se pretende atender a través del programa presupuestario propuesto o con cambios, esto mediante la utilización de la Metodología de Marco Lógico (MML). Es importante entender que el problema o situación problemática se refiere a una necesidad insatisfecha o a una condición negativa de un grupo de población. Por lo que será necesario que, en la definición del problema, se identifique la población afectada o también denominada población potencial de la cual deriva la población objetivo o área de enfoque.

Consiste en establecer de manera clara, objetiva y concreta cuál es el problema o necesidad no atendida que origina o motiva la intervención gubernamental. En otras palabras, en la definición del problema se busca establecer la necesidad a satisfacer, el problema central a solventar, el problema potencial, la oportunidad por aprovechar y/o la amenaza por superar.

Ejemplos de problemas definidos con distintos elementos

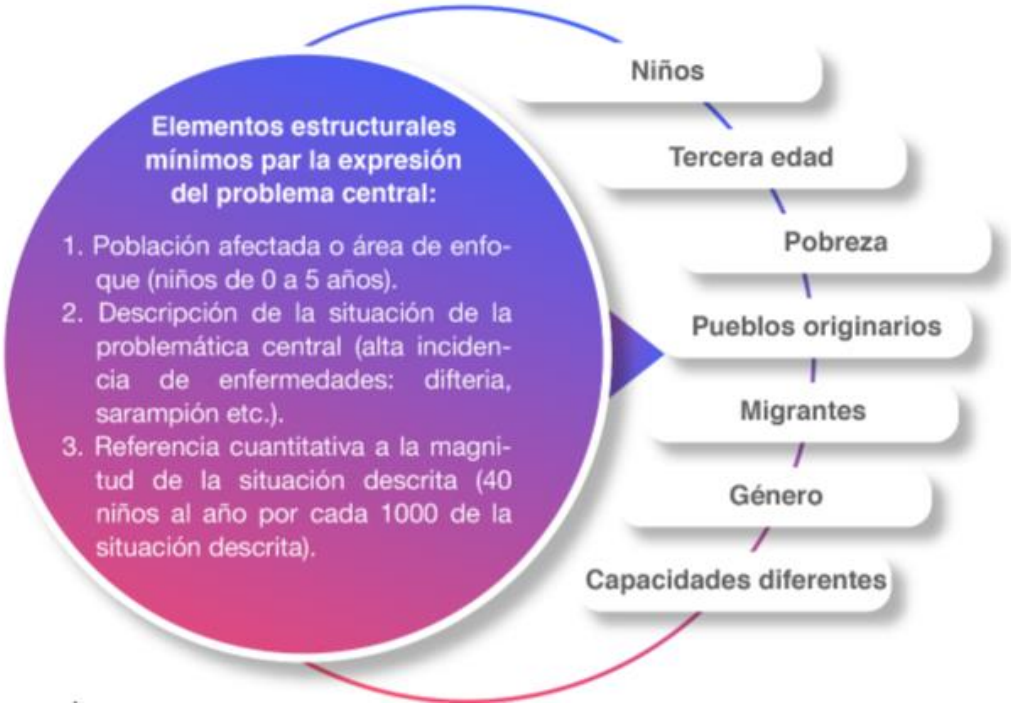
PROBLEMA	PROBLEMA CORRECTAMENTE DEFINIDO	IDENTIFICACIÓN DE LA DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA, TEMPORAL Y DE MAGNITUD
POBREZA EXTREMA	Los pueblos originarios que radican en la Sierra Madre del Sur han sufrido un incremento en sus índices de pobreza extrema.	Los pueblos originarios que radican en la Sierra Madre del Sur han sufrido un incremento en sus índices de pobreza extrema.
ASENTAMIENTOS URBANOS IRREGULARES	La población que radica en asentamientos urbanos irregulares en la zona norte de la ciudad se ha incrementado.	La población que radica en asentamientos urbanos irregulares en la zona norte de la ciudad se ha incrementado.
DESNUTRICIÓN DE LOS NIÑOS Y NIÑAS DURANTE SUS PRIMEROS 1000 DÍAS DE VIDA	Los niños y niñas cuyos hogares se encuentran por debajo de la LPI reciben una nutrición deficiente durante sus primeros 1000 días de vida.	Los niños y niñas cuyos hogares se encuentran por debajo de la LPI* reciben una nutrición deficiente durante sus primeros 1000 días de vida.

Población objetivo o área de enfoque | Descripción del problema que afecta a la población objetivo o área de enfoque.
Delimitación geográfica. | Delimitación temporal. | Delimitación de magnitud.

Recomendaciones para un adecuado planteamiento del problema central

1	Se deben establecer solo problemas existentes, no potenciales.
2	Plantear el problema como un estado de hecho negativo para brindar claridad.
3	No confundir el problema con la falta de solución.
4	Debe ser un estado o situación existente negativa.
5	Definir el área de enfoque o la población objetivo afectada, permite acotarlo y clarificarlo.
6	Sustentar las situaciones negativas planteadas con diagnósticos, estudios, información estadística y con evidencia internacional respecto de como se resolvió en otros contextos.

Elementos estructurales para la expresión del problema central



Estado actual del problema.

En este apartado, se definirá con claridad el problema o necesidad que se pretende atender o cubrir con el programa presupuestario propuesto o con cambios sustanciales, siempre con base en información oficial, así como otras fuentes o datos nacionales o incluso internacionales. Esta sección aportará los elementos para dimensionar el problema o necesidad determinada a partir de la MML, definiendo según la naturaleza del programa, aspectos como su localización geográfica, área de enfoque y distribución entre grupos de población, permitiendo generar hipótesis respecto a sus causas y efectos.

Evolución del problema.

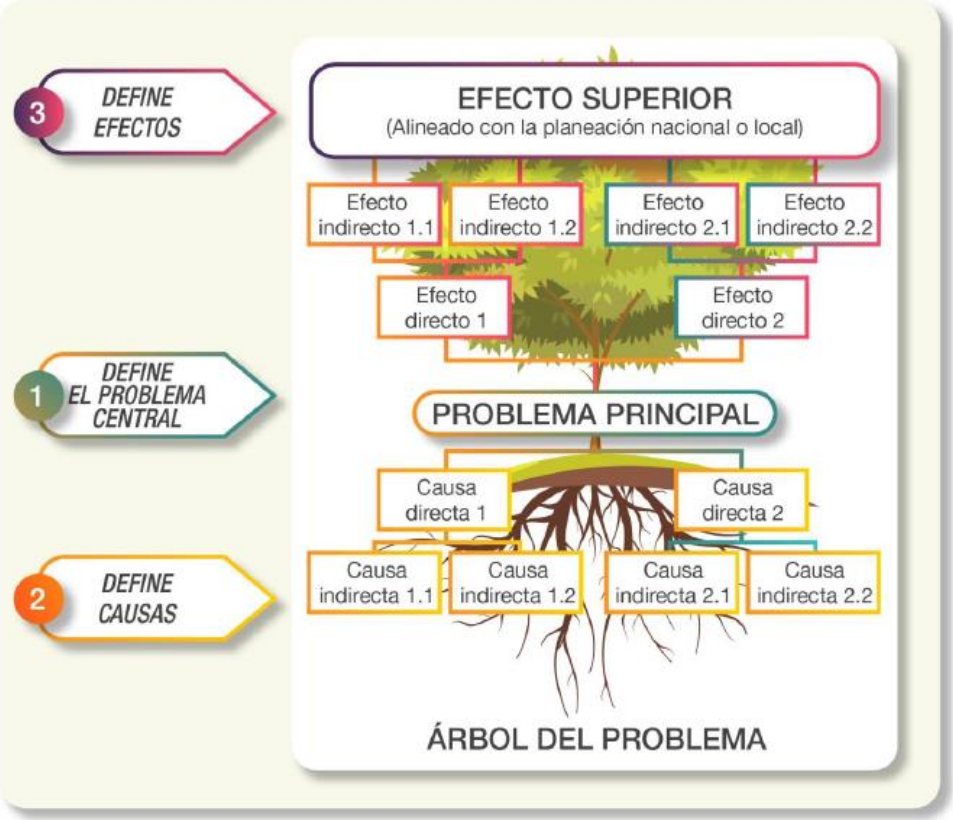
Se llevará a cabo un análisis con información de tipo cuantitativo y/o cualitativo de la evolución del problema o necesidad que se pretende satisfacer con el programa propuesto o con cambios sustanciales a lo largo del tiempo y entre las distintas regiones y grupos afectados, con el fin de identificar cambios que puedan aportar a la determinación de las causas y efectos del problema, destacando por qué es importante su atención.

Experiencias de atención.

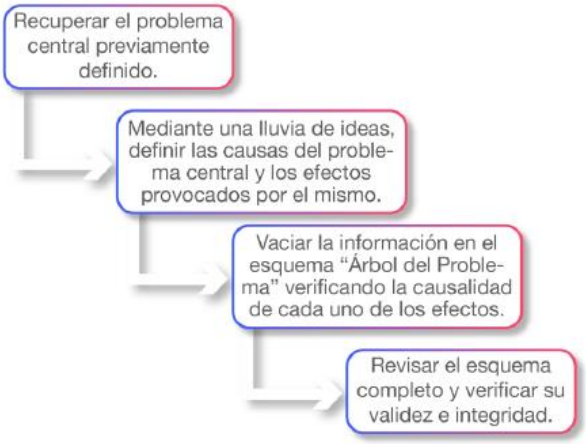
Recuento de las experiencias de políticas públicas cuando sea necesario del ámbito nacional o internacional, que tuvieron o tienen como objetivo la atención de una temática similar al problema o necesidad que se pretende atender, señalando sus logros, oportunidades o debilidades y sus principales resultados. El objetivo de esta sección es contar con información complementaria para validar el análisis de las causas y efectos del problema e incorporar en el diseño de la intervención los elementos exitosos o de riesgo de otras estrategias.

6. Árbol del Problema

Es un esquema gráfico que permite analizar las causas y efectos del problema central que debe solucionarse o atenderse con el programa propuesto o con cambio sustancial. Por lo que representa una estructura causal que presenta de manera explícita las causas estructurales, causas intermedias y efectos del problema. El objetivo de este elemento es ayudar a entender la problemática a resolver al presentar en forma esquemática un encadenamiento de causas y efectos.



Pasos para la elaboración del esquema del árbol del problema



6.1. Análisis de causas (raíces del árbol del problema)

Una vez identificado el problema central, primero se deben definir las **causas** que le dan origen, es decir las condiciones negativas que están determinando que el problema exista o suceda. En el cuadro siguiente se presentan algunas recomendaciones a considerar para la **construcción del análisis de causas**. El paso inicial es posicionar el problema principal definido previamente en la etapa anterior en el centro del árbol que se está construyendo y cuestionar las causas que lo están generando.

Criterios para iniciar el análisis del problema

Criterio 1	Definir las causas solo como **condiciones negativas**, no como faltas o ausencias.
Criterio 2	Recuperar las opiniones vertidas durante la **lluvia de ideas** inicial o identificar causas con base en la revisión documental y/o evidencia empírica que sustenta el problema central.
Criterio 3	Se pueden incluir el **número de "raíces"** (causas directas e indirectas agrupadas) que sean necesarias. Sin embargo, se recomienda que se elijan las más sustantivas. Considerar que el árbol puede funcionar perfectamente con una sola raíz.
Criterio 4	Se pueden definir cuantos **niveles de causas** sean necesarias, sin embargo se recomienda que **no sean más de tres**. Lo que se debe hacer es acotar a las causas sustantivas y directamente relacionadas con el problema. Lo anterior, reconociendo la naturaleza **multifactorial** de los problemas públicos.
Criterio 5	Cada una de las raíces del árbol deberá estar conformada al menos por **una causa directa y una indirecta**, es decir, cada raíz deberá tener al menos dos niveles.
Criterio 6	Cada una de las raíces o agrupaciones de causas directas e indirectas deberán tener congruencia temática. Por ejemplo, podrán ser factores socioeconómicos, factores institucionales, factores familiares, entre otros.

Cuando cualquiera de los elementos del Árbol del Problema se plantea en términos de "faltas" o "ausencias" se está limitando a la metodología como herramienta de análisis, ya que la forma de resolver una "falta" o "ausencia" de determinado bien, servicio o situación en general, es

proporcionándolo. Por ejemplo, si se identifica que una de las causas del problema central es la “falta de agua”, la solución sería la provisión de este servicio. En cambio, si planteamos la causa como “mala distribución del agua potable”, tenemos más herramientas para analizar el problema a profundidad ya que de esta forma podremos indagar sobre las razones por las cuales se presenta esta mala distribución.

6.2. Análisis de efectos (copa del árbol del problema)

Como segundo paso del análisis del problema, se debe construir la parte de los efectos que corresponde a la copa del árbol. En esta parte se definen las consecuencias que resultan de la existencia del problema central y la relación que estas tienen con las causas identificadas. En otras palabras, se definen aquellas condiciones negativas que sucederán en caso que no se resuelva el problema central. Esto servirá para tener una idea del orden y gravedad de las consecuencias que tiene el problema que se ha detectado lo cual hace que se amerite la búsqueda de soluciones.

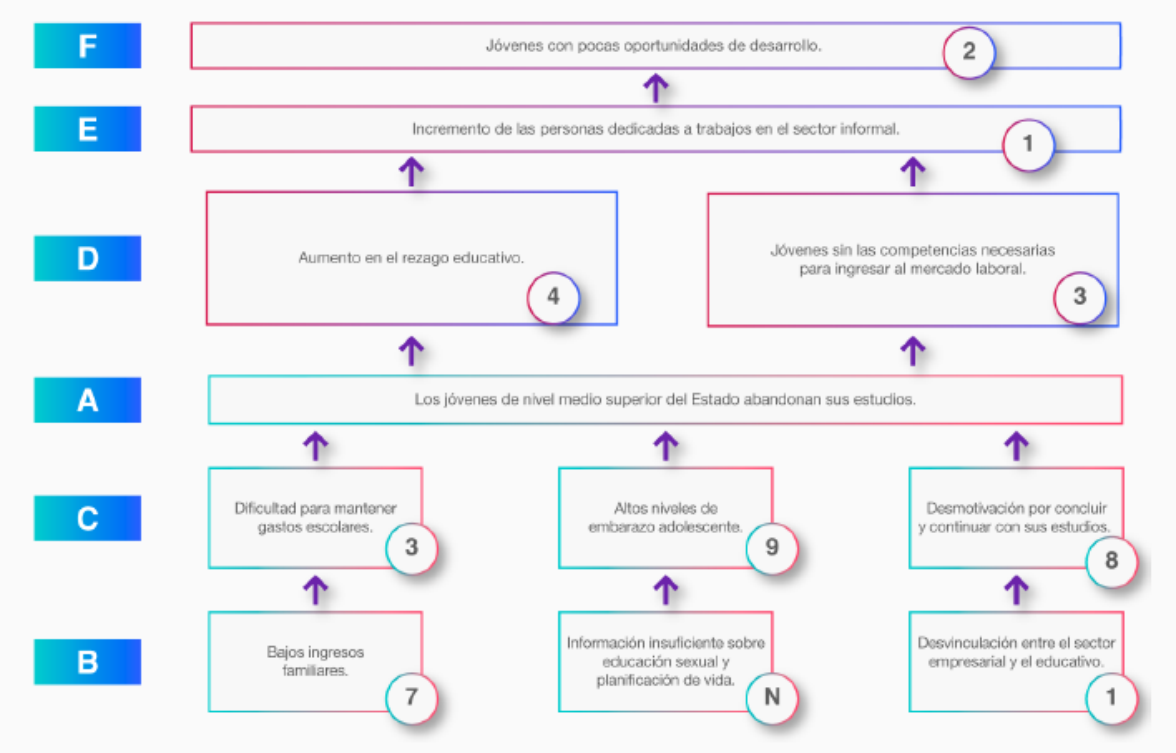
En el cuadro siguiente se presentan algunas recomendaciones a considerar para la construcción del análisis de efectos. El paso inicial es posicionar el problema principal definido previamente en la etapa anterior en el centro del árbol que se está construyendo y cuestionar los efectos que se están generando para acomodarlos por niveles en la copa del árbol.

Criterios para definir los efectos del problema

Criterio 1	Preferentemente, definir los efectos como condiciones negativas. Sin embargo, pueden ser también faltas de ausencias.
Criterio 2	Se puede incluir el **número de “ramas”** (efectos directos e indirectos) que sean necesarios. Sin embargo, se recomienda que se elijan las más sustantivas. Considerar que el árbol puede funcionar perfectamente con una sola rama.
Criterio 3	No necesariamente se tendrán que construir el mismo número de ramas con las raíces. Tampoco necesitan estar vinculadas las ramas con las raíces ya que el análisis de efectos se lleva a cabo de forma independiente al de las causas.
Criterio 4	Se recomienda que se tenga mínimo dos y máximo tres niveles de efectos. El último nivel debe englobar el impacto que la existencia del problema podría generar.
Criterio 5	Es necesario verificar que no se estén repitiendo los efectos, incluso cuando la redacción de las mismas sea un tanto distinta.
Criterio 4	Antes de dar por terminado el análisis de los efectos será necesario confirmar por medio de la **“lógica vertical”** que causalidad del árbol es correcta y que no se tienen efectos en la parte de causas y causas en la parte de los efectos.

Para comprender mejor el análisis de los efectos, en el siguiente cuadro se representan algunas circunstancias en las que la estructura de los efectos del Árbol del Problema son correctas y otras en los que no son convenientes o son incorrectas.

Ejemplo de Árbol del Problema en el caso de deserción escolar



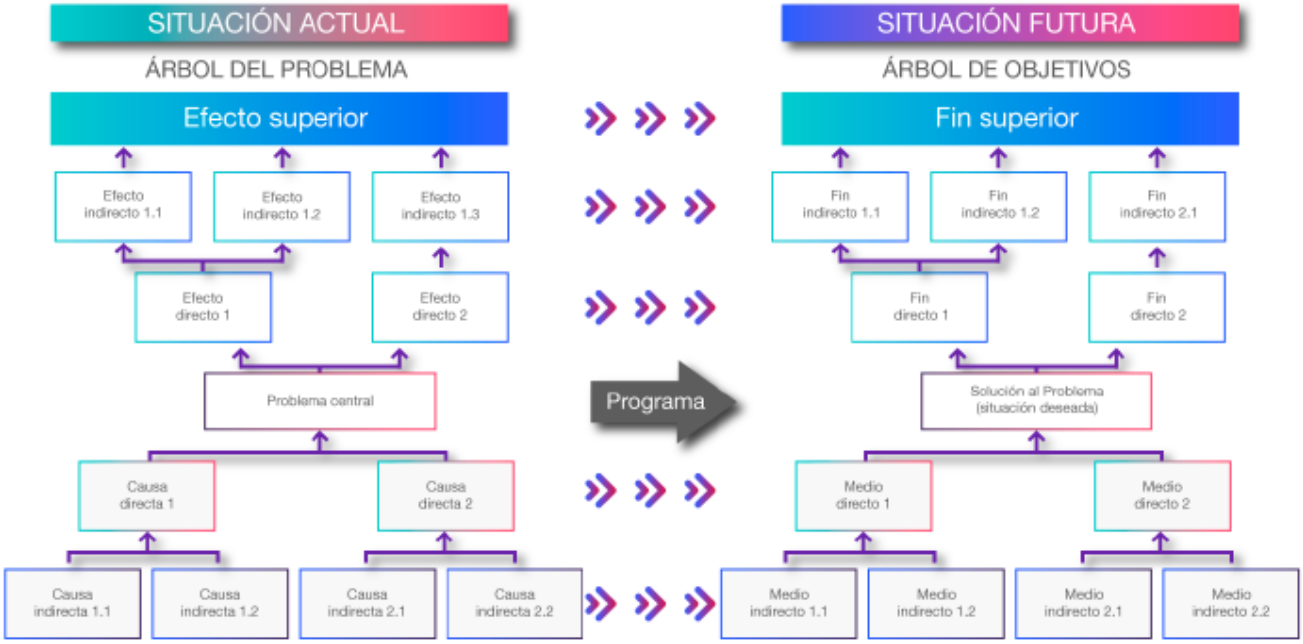
7. Árbol de Objetivos

Es una representación de la situación futura deseada al resolver el problema; con base en el árbol de problemas se genera un esquema en el que los efectos negativos del problema se convierten en fines y las causas que lo originan en medios para lograr estos últimos. Esta sección permitirá la definición de objetivos en torno al problema planteado y la determinación de aquellos que se pretende lograr con la intervención.

En esta etapa de la MML se realiza una proyección de la situación futura deseada que se alcanzará a partir de la atención o solución del problema central mediante un programa.

Para efectos de definir la situación futura a lograr, se desarrolla el análisis de objetivos, a través del árbol de objetivos. Este último, es una representación de la situación esperada, en caso de que el problema se resolviera. Para construirlo, se partirá del árbol de problemas y se buscará plantear la situación contraria, es decir, las condiciones negativas se expresarán en forma positiva tal como se muestra en la figura.

Es importante considerar que, si en la elaboración del árbol de problemas se siguieron las recomendaciones presentadas en el tema anterior, el proceso de expresar de forma positiva las condiciones negativas será sencillo. Si, por el contrario, las expresiones positivas no tienen sentido o no están relacionadas de forma vertical, será necesario regresar a revisar lo planteado en el árbol de problemas.

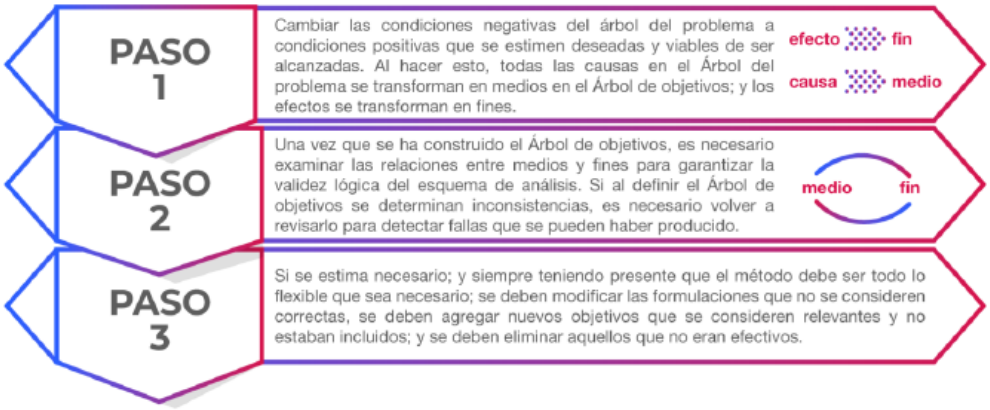


Tal como se puede observar, el problema central se convertirá en la solución al problema o situación deseada; cada una de las causas se convertirá en un medio para lograr dicha solución; y cada uno de los efectos se convertirá en los fines una vez solucionado el problema. Por medio del árbol de objetivos se busca lo siguiente:

- Describir una situación favorable que podría existir después de solucionar el problema (situación futura).
- Identificar y clasificar los objetivos por orden de importancia.
- Identificar las relaciones medios-fines entre los objetivos.
- Visualizar estas relaciones medios-fines en un diagrama (Árbol de objetivos).

En la definición de medios y fines, se consideran directos o principales aquellos que derivan directamente del problema y ofrecen la posibilidad de desagregarse analíticamente en medios y fines indirectos o secundarios; de éstos últimos resultan derivaciones analíticas que ayudan a explicar en detalle las causas y efectos directos o primarios.

Pasos a seguir para la elaboración del árbol de objetivos



Se recomienda empezar el árbol de objetivos desde arriba y continuar hacia abajo. Debido a que éste muestra las relaciones medios-fines (en lugar de las relaciones causas-efectos que muestra el árbol de problemas), es mejor identificar primero los fines y luego los medios para alcanzar o producir esos fines. Si todas las acciones o medios señalados en el árbol de objetivos son relevantes y pertinentes para resolver el problema identificado, es necesario tener en cuenta las consideraciones siguientes:

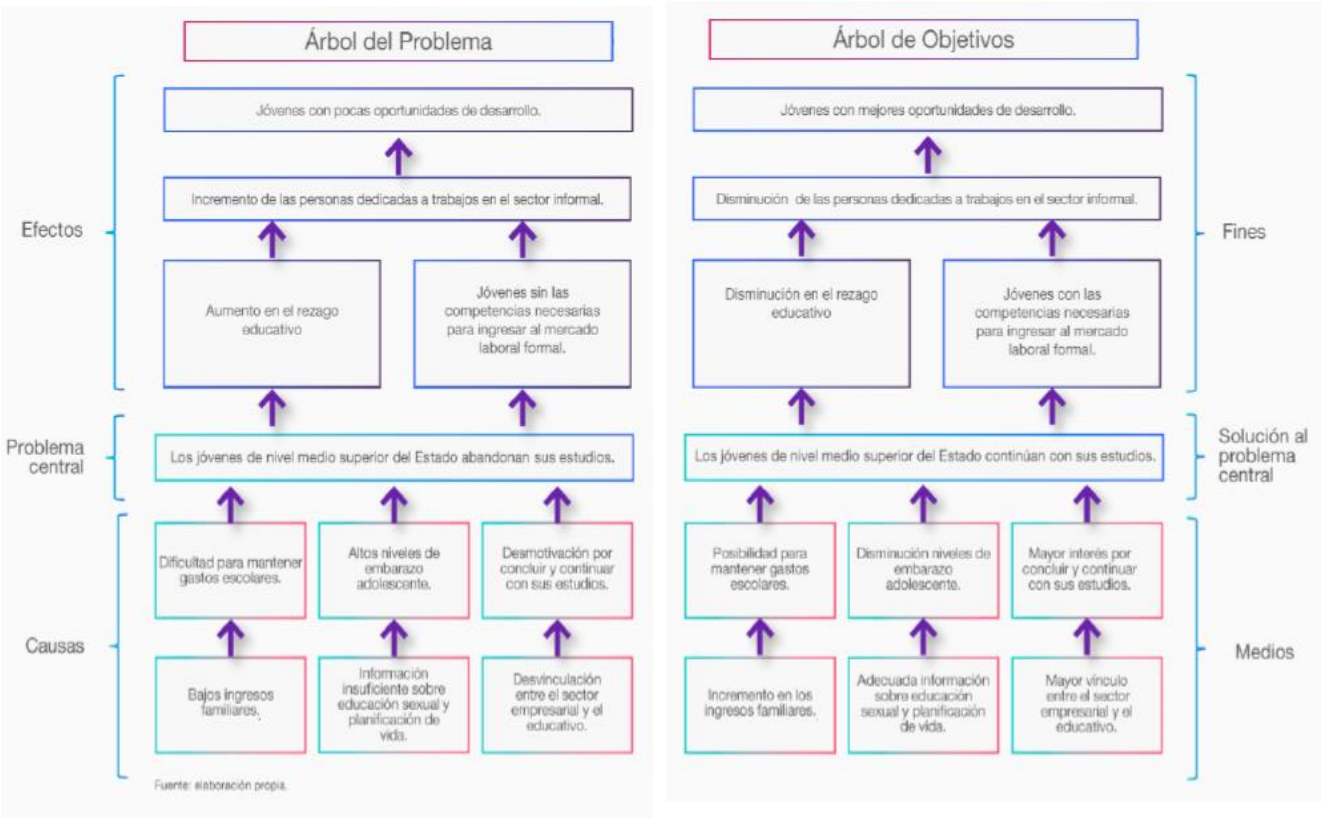
Consideraciones para la solución del problema

1. Analizar su nivel de incidencia en la solución del problema y dar prioridad a las **de mayor nivel de incidencia** comprobable y que pueda ser sujeta a verificación.
2. Verificar el grado de **interdependencia** entre las acciones propuestas y agrupar las que sean complementarias. Cada agrupación de acciones complementarias podrá configurar una alternativa.
3. Verificar la **factibilidad** (física, técnica, presupuestaria, institucional, cultural) de las alternativas.
4. Vigilar que la alternativa seleccionada esté en el marco de las **competencias** que la dependencia o entidad tiene a sus cargo.

Ejemplo de transformación de problemas a objetivos

Jóvenes con **pocas oportunidades** de desarrollo.	Jóvenes con **mejores oportunidades** de desarrollo.
Incremento de las personas dedicadas a trabajos en el sector informal.	**Disminución** de las personas dedicadas a trabajos en el sector informal.
Aumento en el rezago educativo.	**Disminución** en el rezago educativo.
Jóvenes **sin** las competencias necesarias para ingresar al mercado laboral formal.	Jóvenes **con** las competencias necesarias para ingresar al mercado laboral formal.
Los jóvenes de nivel medio superior del Estado **abandonan** sus estudios.	Los jóvenes del nivel medio superior del Estado **continúan con** sus estudios.
Disminución para mantener gastos escolares.	**Aumento** de mantener los gastos escolares.
Altos niveles de embarazo adolescente.	**Disminución** en los niveles de embarazo adolescente.
Desmotivación por concluir y continuar con sus estudios.	**Mayor interés** por concluir y continuar con sus estudios.
Bajos ingresos familiares.	**Incremento** den los ingresos familiares.
Información **insuficiente** sobre educación sexual y planificación de vida.	**Adecuada**información sobre educación sexual y planificación de vida.
Desmotivación por concluir y continuar con sus estudios.	**Mayor vínculo** entre fuentes de empleo y escuelas.

Ejemplo de la Construcción del Árbol de Objetivos con base en el Árbol del Problema



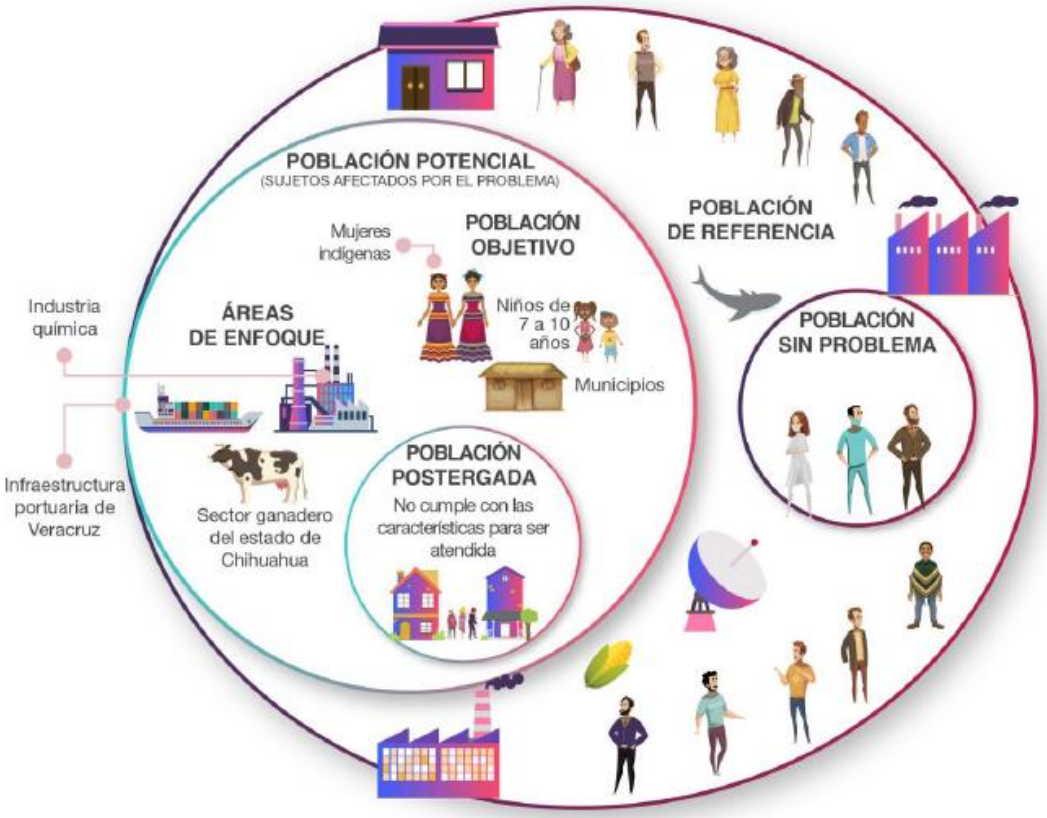
Tal como se puede observar en ambas figuras, el cambio de condiciones negativas a condiciones positivas se hizo con bastante sencillez, esto porque desde un inicio se cuidó la lógica vertical del Árbol del Problema.

8. Cobertura

El objetivo de este apartado, es proveer información que permita identificar el área de intervención del programa propuesto o con cambios sustanciales, y las características de la población o área de enfoque que es afectada por el problema y que se atenderá con la implementación de dicho programa, con el fin de definir una estrategia de atención que corresponda a las particularidades de los grupos de atención.

Población	Definición
De referencia	Es el universo o total de **población (con y sin problema)**, relacionada con el área o sector en el que se está definiendo el problema. Por ejemplo, para un **programa de atención a madres jóvenes y jóvenes embarazadas**, la población de referencia puede definirse como **"mujeres de 12 a 18 años de edad que radican en el estado"**.
Potencial	Se construye partiendo de la **población de referencia que es afectada directamente o que presenta el problema** que se está definiendo y que justifica la existencia del programa.

Sin problema	Se encuentra dentro de la población de referencia; sin embargo, **no se encuentran afectadas por el problema detectado**, motivo por el cual queda automáticamente agrupada y fuera de los alcances del programa. En este caso serían **"las mujeres de 12 a 18 años que no son madres o no están embarazadas".**
Objetivo o área de enfoque	Son sinónimos que se refieren a un subgrupo de la población potencial (población afectada) que el programa ha determinado atender en cierto periodo. Es decir, aquella parte de la población potencial a la que el programa una vez aplicados criterios de selección (ejemplo: ubicación geográfica, grupo de edad, nivel de ingreso, etc.) y restricciones (ejemplo: limitaciones técnicas, lineamientos de política, etc.), estará en condiciones reales de atender. Delimita el alcance de la intervención por lo que la definición debe ser exhaustiva en su caracterización, para lograr una mejor focalización del problema. En este sentido, de la aplicación de dichos criterios y tomando en cuenta las restricciones, se debe priorizar a la población en mayor situación de vulnerabilidad con respecto al problema o aquella que sea afectada con mayor magnitud.
Beneficiaria o atendida	Corresponde en algunos casos con el padrón de beneficiarios que anualmente conforman ciertos programas. Dos ejemplos de aplicación de criterios de focalización en el mismo caso que estamos siguiendo serían "las madres jóvenes o jóvenes embarazadas cuyo hogar se encuentra por debajo de la LPI" o "las madres jóvenes o jóvenes embarazadas que abandonaron la escuela". De esta forma, solo se atendería a una parte de la población afectada.



En este sentido se deberán presentar los siguientes elementos:

8.1. Identificación y caracterización de la población o área de enfoque potencial.

Se llevará a cabo la identificación y se especificará el total de la población o área de enfoque que presenta la necesidad y/o problema que justifica el programa propuesto o con cambios sustanciales, y por lo tanto puede ser elegible para su atención; incluyendo, en su caso, sus características particulares, socioeconómicas y demográficas.

8.2. Identificación y caracterización de la población o área de enfoque objetivo.

Identificación de la población que el programa propuesto o con cambios sustanciales tiene planeado o programado atender en un período de tiempo, para cubrir la población potencial identificada con la problemática; se deberá especificar, en el caso que aplique, localización geográfica al menos a nivel de desagregación municipal, y sus características particulares, socioeconómicas y demográficas.

8.3. Cuantificación de la población o área de enfoque objetivo.

Se proporcionarán estimaciones del total de la población o área de enfoque que se planea atender en su primer año o ejercicio fiscal de operación del programa propuesto o con cambios sustanciales.

8.4. Frecuencia de actualización de la población o área de enfoque potencial y objetivo.

Con base en la dinámica o tendencias identificadas de la población potencial y objetivo del programa propuesto o con cambios sustanciales, se deberá determinar la frecuencia con que será actualizada la identificación, caracterización y cuantificación de estas poblaciones o áreas de enfoque objetivo.

9. Programas Presupuestarios y Matrices de Indicadores para Resultados (MIR)

Se registrarán los nombres de los Programas Presupuestarios (con sus claves) a los que contribuyen las Dependencias y en seguida se agregará la Matriz del Programa Presupuestario respectivo. Con ello, se pretende universalizar los propósitos y fines que se buscan lograr y lo que aportará cada unidad administrativa para lograrlos.

Ejemplo: **S001.** Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores

Para el caso de programas a crear o con cambios sustanciales que otorguen apoyos (monetarios o no monetarios) se deberá de desarrollar lo siguiente:

- ✓ Previsiones para la integración y operación del Padrón de Beneficiarios.

  Se desarrollará una estrategia para la integración y actualización del padrón de beneficiarios considerando objetivos anuales de cobertura de la población objetivo, con el fin de contar con los mecanismos suficientes para generar un padrón de beneficiarios que permita dar seguimiento al programa propuesto o con cambios sustanciales.

- ✓ Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

De acuerdo con la Metodología de Marco Lógico, se deberá establecer la Matriz de Indicadores para Resultados, definiendo el fin, propósito, componentes y actividades del programa. La matriz nos permitirá establecer cómo se medirán los resultados del programa. Por lo que es conveniente entender claramente los niveles de objetivos:

- **Fin**: ¿Cuál es la contribución del programa o proyecto, en el mediano y largo plazo, al logro de un objetivo del desarrollo nacional, estatal o municipal?
- **Propósito**: ¿Cuál es el resultado directo que se espera lograr en la población objetivo o como consecuencia de la utilización de Componentes producidos o entregados por el programa?
- **Componentes**: ¿Qué bienes y servicios serán producidos por el programa para cumplir con el propósito?
- **Actividades**: ¿Cuáles son las principales acciones emprendidas mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los bienes y servicios que produce o entrega el programa?

- ✓ Asimismo, en aquellos programas en los que se utilicen recursos del Ramo General 33 deberán incorporar los indicadores de cada uno de los fondos en sus MIR, esto derivado de observaciones realizadas por la Auditoría Superior de la Federación.

- ✓ Relación con otros programas presupuestarios o intervenciones públicas. En este apartado se realizará el análisis comparativo con otros programas presupuestarios o intervenciones públicas realizadas en el estado por el gobierno federal, dependencias y entidades estatales o por instancias municipales. Deberán de establecer con claridad las complementariedades, interdependencias y duplicidades posibles.

Cuando además del Programa o Programas Presupuestario (PP's) con MIR, se tienen proyectos clasificados en los **PPs sin MIR**, se registrará el nombre del PP con su "Catálogo de Actividades Generales" Ejemplo:

Programa Presupuestario: PA03 Secretaría de Hacienda

Catálogo de actividades de programas presupuestarios sin matriz de indicadores de resultados
1. Actividades de oficinas de secretarios
2. Actividades de oficinas de subsecretarios y similares
3. Actividades administrativas
4. Actividades jurídicas
5. Actividades de sistemas
6. Otras actividades transversales a la dependencia u organismo.

Esto servirá para clasificar las actividades de Unidades Administrativas que no inciden directamente en la entrega de los componentes (productos y servicios) de los Programas Presupuestario con MIR.

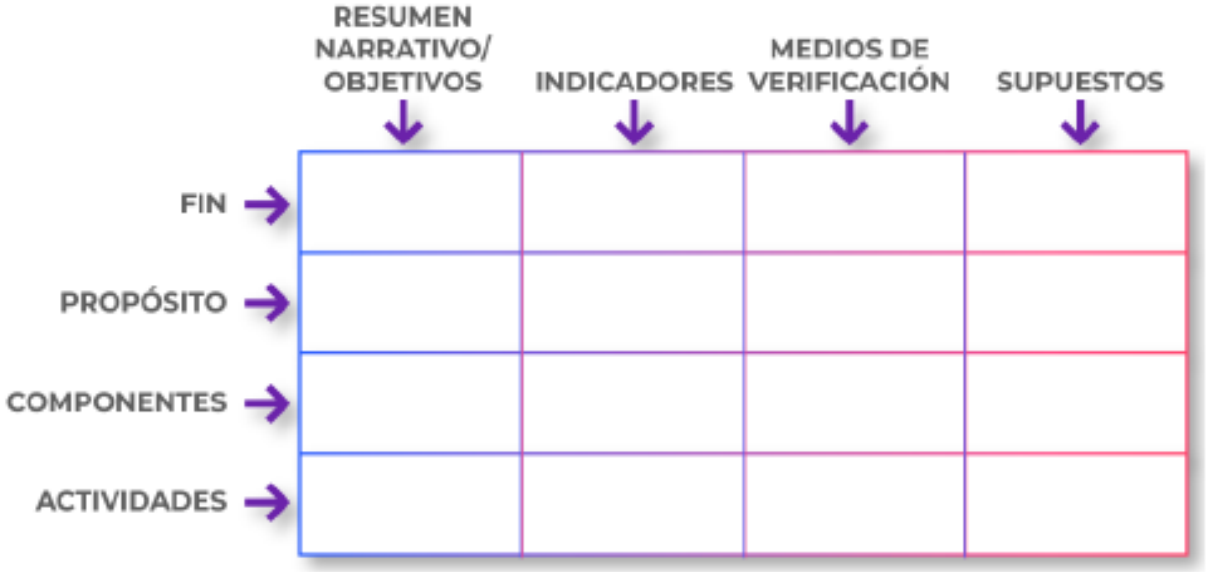
9.1 Construcción de la MIR

La MIR está compuesta por cuatro filas y cuatro columnas. Las filas denotan niveles de objetivos del Programa mientras que las columnas permiten establecer cómo se medirán los resultados del mismo. Así pues, el objetivo principal al construir una MIR es establecer y estructurar el problema central

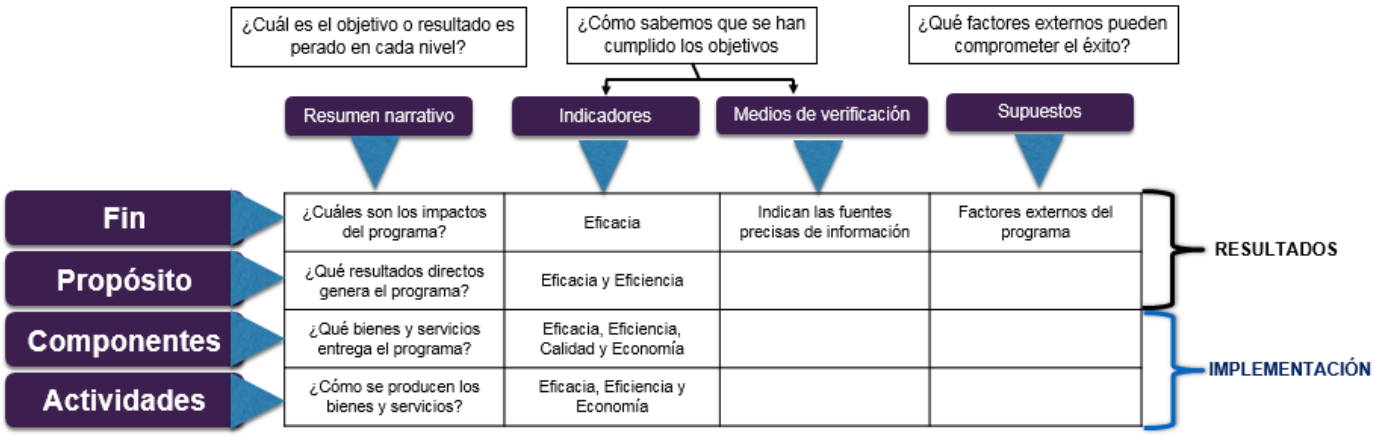
resuelto a nivel Propósito, los fines a nivel Fin y los medios a nivel Componente. La forma como se vinculan los árboles del problema y de objetivos con la MIR queda resumida en la figura siguiente en la que se representa la evolución de los elementos que conforman la MIR.

Construcción de la columna de Resumen Narrativo de la MIR

El **llenado de la Matriz se hace de izquierda a derecha** comenzando con el **Resumen Narrativo o los objetivos del programa**. Se recomienda partir siempre del nivel Propósito por ser este la razón de ser del Programa. Posteriormente, **se definen los indicadores de desempeño** por medio de los cuales se medirá el cumplimiento de los objetivos descritos en el Resumen Narrativo. De forma paralela se deben describir de forma exhaustiva los **medios de verificación o fuentes de información** de donde se obtendrán los datos del indicador, es decir, la tercera columna estará en función de la segunda. Finalmente **se establecen los supuestos del objetivo**, los cuales son situaciones que necesariamente tienen que suceder para que el objetivo por nivel se cumpla pero que están fuera de las manos de la UR. Esto implica que la cuarta columna está en función de la primera y no de la tercera como en los casos anteriores. En la figura siguiente se puede observar la composición de la MIR.



De acuerdo con la **Metodología de Marco Lógico (MML)**, se deberá establecer la **Matriz de Indicadores para Resultados.**



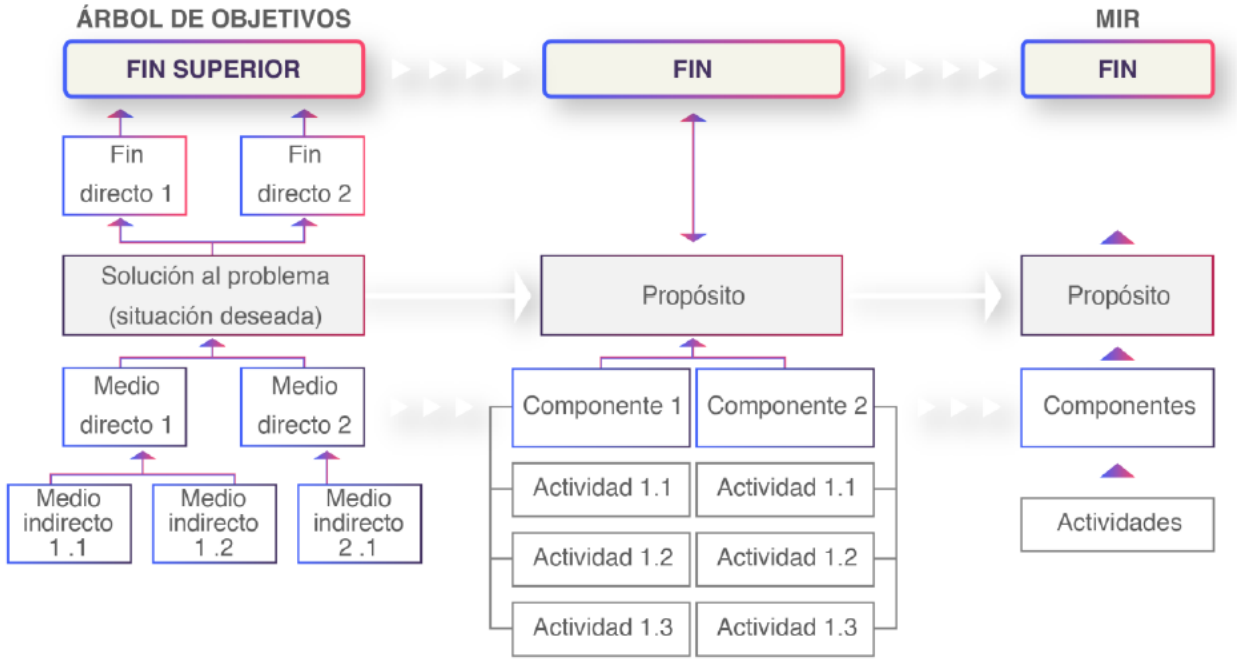
9.1.1 Estructura analítica del Programa

Al concluir la selección de alternativas, ya se cuenta con todos los instrumentos y el análisis desarrollados para comenzar con la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Para ello, los objetivos definidos en el Árbol de Objetivos pasarán a ser la primera columna de la MIR que se llama Resumen Narrativo, que también se puede identificar como la columna de los objetivos.

Como se retoma el Árbol de Objetivos para la creación de la primera columna de la MIR se espera contar con un buen diseño del Programa, orientándolo de esta forma hacia la resolución de la situación problemática definida, pues se instrumentan los medios necesarios y suficientes para intervenir sobre las causas que la generan. Asimismo, se busca obtener los fines que devienen de la resolución del problema central y de sus efectos asociados. En este caso, los fines que se infieren directamente del problema, desembocan en un fin que los engloba.

En la MML, los Programas tienen distintos niveles de objetivos plasmados en el Resumen Narrativo de la MIR. Cada uno de estos niveles es correspondiente a los establecidos en el Árbol de Objetivos tal como se muestra en la siguiente figura.

Conformación de la MIR con base en el Árbol de Objetivos



El fin último que se registra en el recuadro superior del Árbol de Objetivos, corresponderá al Fin del Programa en la MIR. La situación deseada que corresponde al recuadro central del Árbol de Objetivos, corresponderá a un problema central resuelto expresado como el objetivo del Programa, dando lugar al Propósito en la MIR. Los medios directos o primarios podrían ser potenciales Componentes del Programa en la MIR, siempre que la valoración de alternativas así lo determine. Los medios indirectos o secundarios corresponderán a las Actividades en la MIR, las cuales son necesarias para la obtención de los Componentes.

De este modo, el Árbol de Objetivos permitirá obtener los objetivos del Programa para cada nivel de la MIR, redactados positivamente y de forma desagregada, teniendo como foco solo un área de mejoría en función del problema que se quiera resolver.

De esta forma se procede a la construcción de la primera columna o Resumen Narrativo de la MIR del Programa.

9.1.2. Resumen Narrativo

El Resumen Narrativo es la columna de los objetivos de la MIR. A través de esta columna se estructuran los objetivos, así como las relaciones causales entre éstos en sus distintos niveles: Fin, Propósito, Componentes y Actividades. Lo que se busca con esto, es contar con las herramientas para que se cumpla con la premisa de un diseño efectivo y coherente del Programa, con acciones, productos y servicios conducentes a resultados e impactos.

La forma de evaluar la lógica vertical de causalidad entre los objetivos y resultados esperados se realiza a partir de la congruencia entre el Árbol de objetivos y el Resumen Narrativo; la definición del Fin o contribución del Programa a la consecución de un objetivo de nivel superior; la definición del Propósito o los resultados directos que genera el Programa en la población objetivo o área de enfoque; la definición de los Componentes o los bienes y servicios que entrega el Programa; y la definición de las Actividades entendidas como lo que se requiere hacer para producir los bienes y servicios entregados. Adicionalmente, será indispensable la valoración de la lógica vertical entendida como el análisis de consistencia en la relación causal entre objetivos y con ella la alineación del Programa presupuestario a la planeación que le corresponda.

Para la conformación del Resumen Narrativo es indispensable y en el caso federal mandatorio, la observancia de las reglas de sintaxis que se presentan en la Figura siguiente. Estas reglas fueron generadas para garantizar que los objetivos se establecieron de acuerdo con las necesidades del nivel de la MIR.

Reglas de sintaxis para conformar el Resumen Narrativo de la MIR

Fin	Contribuir + **Objetivo Sectorial** + Mediante + **Solución del problema** (Propósito del Programa)
Propósito	**Sujeto beneficiario** (población objetivo o área de enfoque) + Verbo en presente + **Resultado logrado**
Componentes	**Producto** terminado o **servicio** proporcionado + **verbo en participio pasado**
Actividades	**Sustantivo** derivado de un verbo + **complemento**

A pesar de que existe una vinculación vertical entre los niveles de la MIR, la columna de Resumen Narrativo se puede construir con un orden indistinto. De acuerdo con la experiencia se recomienda ampliamente iniciar con el nivel Propósito ya que la construcción del nivel Fin dependerá de lo que en éste se establezca y la conformación de los componentes también está relacionada con el Propósito. Siendo así se seguirá el siguiente orden: Fin, Propósito, Componentes y se concluirá con Actividades.

Resumen Narrativo del nivel Fin

En este nivel se responde a la interrogante ¿cuáles son los impactos a los que contribuye el Programa? El Fin constituye el impacto o efecto a largo plazo derivado de la consecución del Programa. De ahí que su concreción implica la operación del Programa por un amplio periodo, identificando tales efectos e impactos en el mediano y largo plazo, pues éstos solo se pueden evaluar después de un tiempo de maduración mayor a otros objetivos de la MIR del Programa como pueden ser los de nivel Componente o Actividad.

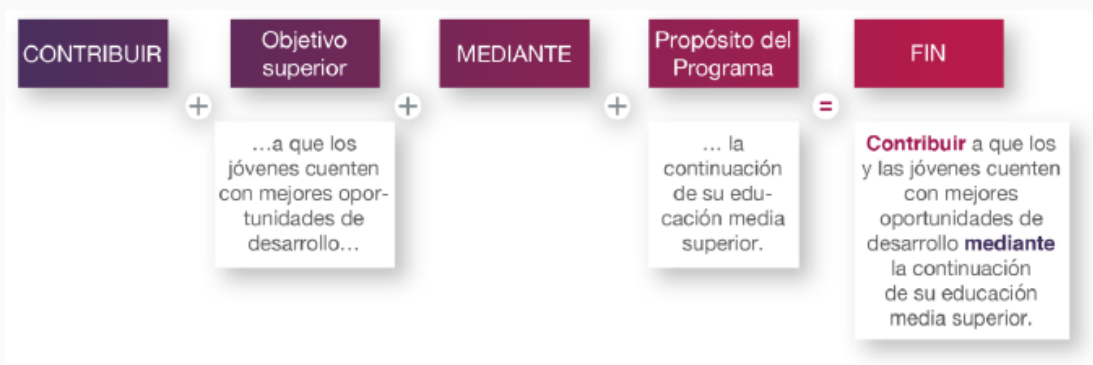
No se debe olvidar que, para las organizaciones públicas, el Fin debe contribuir y relacionar el Programa con la planeación del nivel en cuestión, tal como corresponde al Plan Nacional de Desarrollo en el caso federal. Por ello, cuando el Programa lo permita, el Fin se retoma de manera exacta del objetivo superior al que se alinea haciendo uso de la siguiente regla de sintaxis:

Aquí es importante hacer especial énfasis en que las palabras “contribuir” y “mediante” son inamovibles. Esto quiere decir que no se pueden utilizar sinónimos de las mismas o mencionarlas en otra parte del enunciado. Adicionalmente se debe considerar que es frecuente que varios Programas contribuyan a un mismo Fin de manera coordinada; de hecho, la razón por la cual el nivel Fin está redactado como una “contribución” es porque por sí mismo no garantiza el cumplimiento del objetivo superior, sino que por medio de un sistema de Programas o a través de una política pública, se atiende la necesidad de forma integral.

Con respecto a la sintaxis del propósito del Programa se debe considerar que la mayoría de las veces necesita un ajuste en su redacción para que tenga una buena estructura.

Entonces, en vez de transcribir tal cual el Propósito del Programa, se hace un ajuste para que tenga una redacción comprensible. Sin embargo, los elementos clave de la redacción original se conservan.

Resumen Narrativo del nivel Fin



Como se puede observar, la redacción se conserva por completo excepto en el caso del Propósito del Programa que necesita una pequeña adecuación para que sea funcional dentro de la oración.

Resumen Narrativo del nivel Propósito

Este nivel de objetivos responde a la pregunta: ¿qué resultados directos se obtienen al solucionar el problema central mediante la implementación del Programa? Por ende, el Propósito constituye una expresión de la solución al problema central definido y analizado en el Árbol del Problema. De ahí que el Propósito es una situación objetivo que constituye el principal resultado que debe perseguirse con la implementación del Programa. Es necesario hacer notar la importancia de que **a nivel del Propósito se identifique solamente un resultado**.

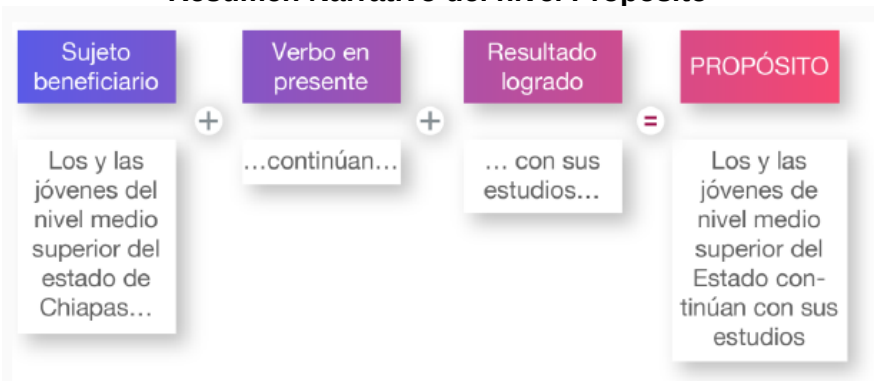
Entonces, por cada Programa presupuestario se tendrá un Propósito; si se tienen dos Propósitos, entonces se tratará de dos Programas. Si se quiere forzar la metodología a que en una sola MIR se tengan dos Propósitos, entonces la implementación de la misma estará equivocada. Adicionalmente, de acuerdo con las Directrices Generales para Avanzar Hacia el Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SHCP, 2007), cada Programa deberá tener solamente un Propósito.

El objetivo a nivel Propósito debe redactarse como si se tratara de un **estado que se alcanza o logra**, para lo cual es necesario que el problema que se pretende solucionar esté correctamente identificado, definido y acotado. La lógica detrás de la definición de un Propósito es que la situación objetivo que se plantea se concerté una vez que el Programa opere por un tiempo. Por lo tanto, el Propósito resulta de la concreción y la utilización de los Componentes por parte de los beneficiarios directos. En este sentido, el Propósito se expresa como un efecto directo de la operación del Programa, o bien como una contribución a la satisfacción de sus beneficiarios.

De acuerdo con las reglas de sintaxis revisadas, el propósito se redactará de la siguiente manera.

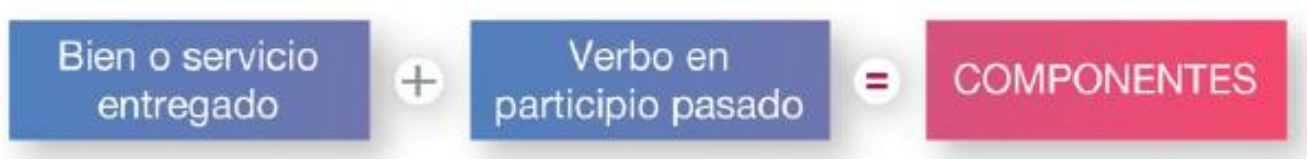
En caso que el trabajo de la Metodología esté realizado adecuadamente, la construcción de cada uno de los niveles será sencilla; sin embargo, si se llegase a detectar algún error será necesario regresar al Árbol del Problema para corregirlo. Es muy importante que las correcciones no se hagan directamente en MIR ya que se puede perder la lógica vertical que hasta el momento está garantizada.

Resumen Narrativo del nivel Propósito



Resumen Narrativo del nivel Componente

Para definir los Componentes se deben considerar los medios que se identificaron en el Árbol de objetivos para resolver el problema central y además preguntarnos: ¿qué bienes y/o servicios entrega el Programa? Para ello se debe observar la siguiente regla de sintaxis:



En el Cuadro se presentan algunos ejemplos de bienes o servicios entregados a poblaciones objetivo o áreas de enfoque.

Tipos de bienes o servicios entregados

Tipo de productos entregados	Población objetivo	Área de enfoque
Bienes	• Despensas entregadas • Vacunas aplicadas • Becas otorgadas • Permisos facilitados	• Infraestructura escolar modernizada • Obras públicas implementadas • Equipamiento médico renovado • Silos construidos
Servicios	• Cursos de capacitación impartidos • Comunidades organizadas • Asesorías para obtención de testamentos realizadas • Campañas de prevención contra las adicciones realizadas	• Asistencias técnicas a PYMES realizadas • Acervo documental difundido • Infraestructura de acopio pesquero rehabilitado • Semaforización sincronizada

Como se puede observar, la redacción de los Componentes puede resultar un tanto extraña, sin embargo, siempre se debe conservar el verbo en participio pasado al final del Componente. El participio pasado en español es una forma no personal de conjugar un verbo el cual generalmente se conforma añadiendo la **terminación "ado" o "ido"** a la raíz de los verbos[1]. El uso que en este caso se le da a esta conjugación sirve para abreviar oraciones de relativo en las que el participio hace referencia a un sustantivo de la oración, que en este caso es la descripción del bien o servicio entregado.

Cabe mencionar que el logro de los Componentes depende directamente del trabajo llevado a cabo por la organización gubernamental que opera el Programa y que está dentro de su ámbito de acción y competencia. La organización pública espera que los beneficiarios, de acuerdo con el diagnóstico realizado, utilicen estos bienes y servicios para que se pueda alcanzar el Propósito del Programa. De ahí que debe preguntarse sobre la pertinencia, la suficiencia y calidad de los Componentes que se estarán incorporando en el Resumen Narrativo, lo que implica eliminar aquellos que no sean estrictamente necesarios para lograr el Propósito o, en su caso, adicionar aquellos faltantes, sin los que el Propósito no se lograría concretar.

Es importante recordar que al momento de elaborar la MIR se deben elegir los Componentes más representativos del Programa y no cada uno de los que produce la Unidad Responsable o ejecutora del gasto de forma exhaustiva. Esto porque por cada Componente se deberá tener al menos una Actividad, y por cada uno de estos un indicador de desempeño que mida su avance. Si se diera un caso en el que es imposible elegir entre los Componentes definidos en la selección de alternativas, se puede optar por agregar los datos en una categoría que globalice todos los componentes entregados.

En el Resumen Narrativo los Componentes 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 o servicio, seguido de un verbo en participio pasado que denota que ya fue terminado o entregado.

Resumen Narrativo del nivel Componente

Resumen Narrativo del nivel Actividad

Finalmente, el último nivel del Resumen Narrativo es el de Actividades, en donde se pretende identificar la respuesta a la pregunta ¿cómo se producen los bienes y/o servicios que entrega el Programa? Las Actividades son una secuencia de tareas que permiten la concreción del Componente, es decir corresponden al proceso de producción de los bienes y servicios que entrega el Programa.

Es importante no definir demasiadas Actividades, sino que al igual que en la definición de los Componentes, se debe considerar solamente aquellas que sean críticas e imprescindibles para que el Componente se produzca. Se debe recordar que la MIR es un resumen del Programa, y, por lo tanto, al contener demasiado detalle pierde una de sus principales fortalezas y contribución a la gestión del mismo. El nivel de desagregación de Actividades que se requiere no debe confundirse con los procesos de Programación y presupuestación anual que se deben realizar para implementar el Programa. En ese sentido es recomendable no definir más de cinco Actividades por Componente; sin embargo, una sola Actividad por cada Componente es suficiente.

Al momento de plantear el Resumen Narrativo de las Actividades, es muy importante descartar de la MIR aquellas que estén relacionadas con el ejercicio de los recursos destinados al Programa. Esto constituiría una redundancia ya que cualquier tipo de Programa, de cualquier orden de gobierno, de

cualquier tema que se aborde, incluso para Programas del sector privado y del sector social, requiere recursos humanos, materiales y financieros. Adicionalmente, el riesgo de no contar con recursos financieros para el desarrollo de un Programa es de antemano fatal, ya que considerarlo significaría que de antemano se está pensando que el Programa está destinado al fracaso, pues al no contar con este tipo de recursos no se puede desarrollar.

Con respecto a la sintaxis de este nivel, requiere que se utilice al inicio de la Actividad un sustantivo derivado de un verbo y acompañado de un complemento.

La razón por la cual en la redacción de las Actividades se utiliza un sustantivo derivado de un verbo es porque se quiere denotar acción, porque al final de cuentas las Actividades son las acciones que se deben realizar para lograr los Componentes que se entregan en el Programa. En el Cuadro se ejemplifican algunos sustantivos derivados de un verbo que frecuentemente se utilizan en el nivel de Actividades, sin embargo, el listado no es limitativo.

La mayoría de los sustantivos derivados de un verbo terminan con **"ción"**, sin embargo, también existen excepciones tales como el verbo entregar.

Ejemplos de sustantivos derivados de un verbo

Verbo	Sustantivo derivado de un verbo
Implementar	Implementación
Realizar	Realización
Concluir	Conclusión
Capacitar	Capacitación
Examinar	Examinación
Entregar	Entrega

Resumen Narrativo del nivel Actividad

Tal como se pudo observar en esta figura, para no perder la alineación entre Actividades y Componentes, se les asignó un número por medio del cual los podamos identificar.

Una vez puestas en papel las Actividades, uno de los integrantes del equipo multidisciplinario comentó que no estaba de acuerdo con las Actividades “Realización de estudios socioeconómicos” y de “Concurso para la selección de proveedores” ya que consideraba que era innecesario darle seguimiento a Actividades que solo se realizaba una vez al año y que forzosamente se tenía que concretar para el funcionamiento de los respectivos Componentes. Adicionalmente argumentó que se debe considerar solamente aquellas Actividades que sean críticas e imprescindibles para que el Componente se produzca. Después de discutirlo, el equipo multidisciplinario acordó en eliminar estas dos actividades de la MIR. Con estos cambios y adecuaciones, la columna de Resumen Narrativo para el Programa de deserción escolar en el nivel medio superior quedó tal como se presenta en la siguiente figura.

Resumen Narrativo del estudio de caso de deserción escolar

Nivel	Resumen Narrativo
FIN	Contribuir a que las y los jóvenes cuenten con mejores oportunidades de desarrollo mediante la continuación de su educación media superior.
PROPÓSITO	Los y las jóvenes de nivel medio superior del Estado continúan con sus estudios.
COMPONENTES	1. Programa de becas escolares.
	2. Programa de comedor subsidiado.
	3. Estrategia de educación sexual en el nivel medio superior.
ACTIVIDADES	1.1 Entrega de becas a las y los jóvenes.
	2.1 Entrega de platos de comida caliente.
	3.1 Impartición de talleres sobre educación sexual.
	3.2 Realización de campañas de planificación familiar.

Al finalizar el proceso de integración del Resumen Narrativo es necesario verificar y validar si éste guarda una coherencia lógica. De ahí que si el Resumen Narrativo está bien diseñado se puede validar la secuencia de hipótesis lógicas entre los diferentes niveles de objetivos que se pretendía lograr con el uso de la MIR. Esto es lo que se conoce como **verificación de la lógica vertical ascendente del Programa**, y a lo largo de la implementación ya se ha realizado.

En la columna del RN se pueda constatar una secuencia de causas y efectos que ocurren con la intervención del Programa, es decir, una cadena lógica al estilo “si esto ocurre entonces lo otro…”. En la siguiente figura se presentan algunas preguntas que pueden orientar la validación de la lógica vertical.

Es importante recordar que, tanto en la MML como en la construcción de la MIR, la lógica vertical siempre se realiza partiendo del nivel inferior para concluir en el nivel superior. Si las aseveraciones nos parecen lógicas o congruentes, entonces la construcción es correcta.

Adicionalmente, se debe complementar el análisis de la lógica vertical, con un análisis de la claridad en la redacción de los objetivos. Las ambigüedades en este caso deben superarse, de tal forma que la MIR constituya un instrumento efectivo para la comunicación y definición de bases consensuadas sobre lo que se pretende lograr con la implementación del Programa. En este sentido, los expertos en los Programas quizás consideren necesario hacer uso de los tecnicismos correspondientes al sector que representan, sin embargo, la MIR también es un instrumento de transparencia y rendición de cuentas sobre el ejercicio del gasto público, por lo que se recomienda hacerlo haciendo uso de un lenguaje ciudadano.

9.1.3. Indicadores de desempeño

La segunda columna de la MIR corresponde a los indicadores de desempeño los cuales, en el marco de la MML, son expresiones cuantitativas que tienen como objetivo medir el avance en el cumplimiento de los objetivos planteados en el Resumen Narrativo.

Para comprender de manera simple lo que se entenderá como indicadores se puede recurrir a la etimología de la palabra. De acuerdo con el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2019) la palabra indicador tiene como significado «algo que indica o sirve para indicar»; de igual forma el significado del verbo indicar es «mostrar o significar algo con indicios o señales». Estas definiciones establecen de manera clara el carácter indicativo o descriptivo inherente al indicador. Más aún, si utilizamos este concepto en el contexto de la gestión pública, y de manera específica en el contexto de la gestión de una política o de un Programa, el indicador debe conceptualizarse como un conjunto de variables utilizadas para señalar o caracterizar los avances hacia el cumplimiento de objetivos al nivel de actividades, productos, efectos e impactos.

En ese sentido, los indicadores deben comprenderse como una descripción compacta de observaciones y características que se encuentran resumidas en números o palabras. A través del monitoreo y la evaluación, los indicadores constituyen un sistema de señales que reportan acciones adecuadas o inadecuadas al cuerpo directivo o instancia que está implementando el Programa, desde su planeación hasta el momento de su operación y ejecución mediante el monitoreo y la evaluación. Como lo establece Mokate (2003) “los indicadores se diseñan y seleccionan de tal forma que contribuyan a la comprensión del desempeño de la iniciativa que se evalúa y que sean útiles en el contexto del diálogo de políticas. Tienen valor descriptivo y explicativo, que contribuye al análisis y diálogo sobre los logros de las políticas, Programas y proyectos”.

Los indicadores nos permiten responder a las siguientes preguntas clave: ¿cómo sabemos que hemos alcanzando el éxito o los objetivos del RN?; ¿nos estamos dirigiendo hacia la concreción de los objetivos?; y ¿dónde no se están alcanzando los resultados planeados? Para ello se tendrán que establecer metas adecuadas a las capacidades institucionales.

Si bien puede existir una gran diversidad de indicadores con distintos objetivos de medición, en el marco de la MML solo se considerarán los indicadores de desempeño, los cuales tienen las siguientes características:

- Son medidas cuantitativas y cualitativas del desempeño del Programa que relacionan la medición de dos o más variables asociadas a éste.
- Describen los resultados que se espera obtener con su implementación.
- Describen el grado de cumplimiento de los resultados durante la operación del Programa y, por lo tanto, constituyen elementos fundamentales para su monitoreo y posterior evaluación.
- No es válido que su medición esté enfocada al ejercicio del gasto del Programa.

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 definir correctamente los indicadores y metas durante el ciclo de vida de los Programas. Existe una relación intrínseca entre los objetivos y resultados esperados con los indicadores que se les asocia para los distintos niveles de la MIR.

De esta forma, cuando los indicadores del desempeño están correctamente alineados con los objetivos del resumen narrativo, conforman un **sistema de indicadores** que, en conjunto con el resto de las MIR del gobierno en cuestión, tiene la capacidad de medir el cumplimiento de los instrumentos de planeación superiores, por ejemplo, los del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y los Programas derivados del mismo. Por eso, para contar con un sistema de indicadores sólido es necesario que nivel Fin de la MIR esté alineado con algún objetivo de planeación superior, ya que, en caso contrario, se rompería esta vinculación.

Adicionalmente, al precisar indicadores asociados a los distintos niveles de objetivos del Resumen Narrativo, se están definiendo prioridades respecto a cómo lograr los resultados del Programa y, por lo tanto, los indicadores permiten acotar la acción del Programa hacia las prioridades necesarias para abordar la solución a la situación problemática que dio paso a su diseño. En específico se mide en qué situación se encuentran las características del problema; medición que resultará necesaria para observar durante la operación si esta situación problemática se está resolviendo mediante la implementación del Programa. Es de especial relevancia establecer que las metas definidas a partir de los indicadores permiten la medición del cumplimiento de los objetivos en cuatro dimensiones: cantidad, calidad, costos y tiempo.

Para hacer indicadores de desempeño adecuados es necesario considerar una serie de criterios. En este momento se revisarán los elementos esenciales para construir el nombre del indicador, que es el elemento que se incluye en la Matriz.

Los indicadores del desempeño tienen diferentes clasificaciones sin embargo la más básica es por su tipo de medición. Así, los indicadores pueden ser estratégicos o de gestión.

Los indicadores **estratégicos** son aquellos que miden impactos o el resultado de la entrega de los productos. Estos están planteados con una visión de largo plazo y para solucionar problemas complejos. El avance en el cumplimiento de los objetivos de los niveles de **Fin y Propósito** necesariamente tendrá que ser medidos por indicadores estratégicos. Estos indicadores pueden medir la solución que cambia la realidad social, con visión de largo plazo, de planeación e incluso pueden estar al nivel del PND y sus Programas.

Por su parte, los **indicadores de gestión** miden **productos, actividades y la movilización de insumos** por lo cual dependen complemente de los responsables del Programa. En este punto es importante no confundir la movilización de recursos con el ejercicio del gasto ya que no son lo mismo. Más adelante, después del Cuadro se presentará un ejemplo para comprender la diferencia entre

ambos tipos de indicadores. Adicionalmente, los indicadores de gestión son de corto plazo por lo que se deben medir con una frecuencia semestral o inferior. Finalmente, los indicadores de gestión, tanto de producto como de proceso, miden los objetivos que surgen de la administración cotidiana.

En el marco de la MIR, los indicadores estratégicos y de gestión se complementan para obtener información de calidad que apoye la toma de decisiones a lo largo de la implementación del Programa. En todo caso, siempre se recomienda que se les dé preferencia a los indicadores relativos sobre los absolutos. Esto se debe a que en los indicadores relativos tales como los porcentajes o tasas existe una comparación entre dos mediciones. En el caso de los porcentajes se compara un subconjunto del universo con el universo mismo y en las tasas se compara la misma medición en diferentes momentos. En cambio, los indicadores absolutos solo se consideran la medición sin compararla con ninguna referencia. En el Cuadro se presentan algunos ejemplos de indicadores absolutos y relativos en los que se puede observar que un indicador relativo es más adecuado.

Resumen narrativo	Indicador absoluto	Indicador relativo	Observación
Participación ciudadana incrementada.	Número de participantes en las asambleas ciudadanas organizadas por el Ayuntamiento.	Porcentaje de participantes en las asambleas organizadas por el Ayuntamiento respecto a la población de 18 años y más.	En el indicador absoluto solo establece que asistieron 200 personas. Con esa simple medición no se sabe si son muchas o pocas personas; sin embargo, con el indicador relativo se puede determinar si el porcentaje es mucho o poco con respecto al total de habitantes.
Resultado de la medición.	200 personas.	5%	
Equipamiento médico renovado.	Número de equipos médicos adquiridos.	Porcentaje de renovación del equipo médico.	Al igual que en el ejemplo anterior, la adquisición de 8 equipos no se sabe si es un buen o mal avance, en cambio, en el indicador relativo se puede determinar que se tiene un avance del 85% del total de equipamiento médico que requiere renovación.
Resultado de la medición.	8 equipos adquiridos.	85%	

Para que la MIR esté correctamente conformada, cada uno de los objetivos del Resumen Narrativo deberán tener al menos un indicador de desempeño. Cuando se considere necesario se podrán tener más de dos indicadores por nivel, aunque no se recomienda recurrir a un exceso de indicadores ya que a todos se les deberá dar seguimiento con la frecuencia correspondiente al nivel.

9.1.4. Medios de Verificación

En este tema se explica el tratamiento de las fuentes de información para la medición de los indicadores de la MIR, es decir, la definición de los Medios de Verificación. La situación ideal con respecto a estos, es la existencia y el establecimiento de **fuentes de información** de carácter público e institucional, con una metodología estándar y publicación oportuna, periódica y de amplia circulación. Sin embargo, lo anterior no siempre ocurre y puede suceder que se carezca de fuentes ajenas al Programa, lo cual obliga a incorporar dentro de sus actividades la generación de datos que son indispensables para su monitoreo y evaluación.

Esto hace que el personal involucrado sea juez y parte, ya que debe diseñar y aplicar instrumentos de medición que pueden resultar sesgados por las vinculaciones propias de la pertenencia institucional.

Sin embargo, en muchos Programas que se caracterizan por la ausencia o debilidad de un contexto institucional adecuado, es casi inevitable que sea el propio Programa el que provea las fuentes de verificación de sus avances y logros. En este sentido, se deben especificar las fuentes disponibles para verificar el valor de los indicadores presentados en la MIR, indicando los instrumentos, fuentes de datos, periodicidad y formas de acceso.

Esta situación generalmente sucede en los Medios de Verificación de las Actividades y Componentes porque al depender por completo de la operación del Programa, es difícil obtener fuentes externas. Adicionalmente, cabe mencionar que la obtención de la información de estos dos niveles no suele ser muy costosa en términos monetarios o de uso de los recursos humanos y materiales de la organización porque al ser sus indicadores de gestión, el quehacer cotidiano generalmente es fuente de información útil. Sin embargo, para los niveles de Propósito y Fin, es muy importante que la fuente sea externa, y no solo por la validez que gracias a esta característica se tendrá, sino porque regularmente es muy costoso en términos monetarios o de uso de los recursos humanos generar información sobre resultados e impactos del Programa.

Por ejemplo, si a nivel Fin se tiene un indicador relacionado con la disminución de la tasa de mortalidad materna, es mucho más económico obtener la información de fuentes oficiales internacionales como la Organización Mundial de la Salud (OMS) que proceder a hacer los cálculos con recursos propios de la dependencia. Sin embargo, si queremos conocer la satisfacción con la entrega de determinado bien o servicio en un indicador de Componente, no podemos esperar que organizaciones nacionales o internacionales tengan ese dato. En este segundo caso será necesario recurrir a las estadísticas propias para la medición del indicador.

Al momento de hacer un Medio de Verificación se puede partir de la pregunta ¿cómo obtenemos la evidencia para medir los avances y logros del Programa, a través de los indicadores respectivos? La respuesta a esta pregunta es justamente las dos posibilidades que ya se habían abordado: fuentes comunes de información y en gran medida de carácter institucional; o la recolección de datos o información especial por parte del Programa.

Es importante considerar que cada indicador debe tener su propio Medio de Verificación, pudiendo ser en ocasiones el mismo. Por ejemplo, si en un Programa de seguridad pública se requiere medir la disminución de la incidencia delictiva pero también se requiere medir la percepción sobre el desempeño de los cuerpos policiacos, la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) conducida por el INEGI será la fuente de información de ambos indicadores incluso cuando los indicadores se encuentran en diferentes niveles de la MIR.

Como es indispensable que los costos de la medición sean lo más bajos posibles, también es válido realizar algunas preguntas complementarias, mismas que se presentan en la siguiente figura.

Preguntas complementarias para obtener Medios de Verificación

El responder estas preguntas es relevante porque no debemos olvidar que por falta de Medios de Verificación se puede requerir cambiar un indicador. Incluso, al momento de la construcción de los indicadores se tiene que ir un paso adelante y pensar en los Medios de Verificación disponibles para obtenerlos. También se debe considerar que tanto los indicadores como sus respectivos Medios de Verificación deben ser prácticos, confiables, y al mismo tiempo, deben proporcionar la base para monitorear y evaluar el Programa.

Considerando estos elementos, los Medios de Verificación muestran dónde se obtienen las pruebas respecto de los avances y logros del Programa y dónde se obtienen los datos necesarios para verificar los indicadores respectivos. Las fuentes de información son diversas, pudiendo ser estadísticas, material publicado, inspección visual, encuestas, informes de auditorías y registros administrativos, entre otros.

Para definir la frecuencia de la obtención se debe considerar que la información debe ser recolectada, analizada y difundida para que llegue oportunamente para la toma de decisiones, ya sea interna o externa al Programa. Se deben tomar en cuenta las necesidades y el nivel de los involucrados al decidir sobre la frecuencia, la cual cambia también con los niveles jerárquicos. Si hay revisiones anuales de planes de trabajo, es imprescindible que esté disponible para esas fechas. Además, se deben considerar evaluaciones ex-ante, intermedias o ex-post, requerimientos de los involucrados, aprobaciones de partidas presupuestarias, etc.

A parte de los elementos que ya se presentaron anteriormente, para definir los métodos de recopilación de información también se deberá establecer si se requiere una desagregación por género, edad, grupo étnico, ámbito urbano o rural, entre otros. Este factor será indispensable para que el Programa sea un instrumento útil para la reducción de brechas. En el mismo tenor, también es muy importante establecer la aplicación de la información en términos de sus usos esperados para poder identificar el grado de especificidad y desagregación que se requiere.

Para construir los Medios de Verificación pueden usarse metodologías tanto cuantitativas como cualitativas para recopilar los datos de los indicadores. Aunque ambos tipos de metodologías

proporcionan información importante acerca del Programa y sus indicadores, debe señalarse que los financiadores normalmente requerirán algunas pruebas cuantitativas que demuestren que se lograron los objetivos del Programa.

El uso de datos cualitativos y cuantitativos fortalecerá el monitoreo del Programa y favorecerá el diseño e implementación de las evaluaciones.

Un tema clave es la decisión de la frecuencia de recopilación de los datos necesarios para obtener los Medios de Verificación y medir los indicadores. Cuando se decide con qué frecuencia se recolectarán los datos para el Programa, deben considerarse los recursos financieros, humanos y materiales. Tomará tiempo crear las herramientas e instrumentos de evaluación, administrarlas y analizar e interpretar los datos. La recopilación de datos debe ser lo suficientemente frecuente para identificar y corregir los problemas durante la ejecución del Programa, pero no tan frecuente que resulte imposible usar los datos.

9.1.5 Valoración de la lógica horizontal de la MIR

Una vez que se ha concluido con la etapa de la definición de Medios de Verificación para cada uno de los indicadores, es necesario concluir con la valoración de la consistencia interna de la MIR. En esta etapa se evalúa si se cumple la lógica horizontal que se refiere específicamente a si la MIR contiene todos los indicadores para una correcta medición de los resultados esperados y objetivos contenidos en el Resumen Narrativo, y si estos indicadores cuentan con Medios de Verificación prácticos y confiables. En la Figura se presenta la forma para hacer la revisión de la lógica horizontal.

Entonces, en el primer caso un solo indicador requiere distintas fuentes para conformar los Medios de Verificación mientras que, en el segundo ejemplo, se requieren solo dos fuentes para conformar los Medios de Verificación de cuatro indicadores de distintos niveles.

Una vez comprobada la lógica horizontal de las columnas que hasta el momento se han desarrollado se puede proceder al diseño de la última columna de la MIR correspondiente a los Supuestos.

9.1.6 Supuestos

Los Supuestos son factores externos que no son controlados por el ejecutor del proyecto que es necesario que sucedan o se den para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados en el Resumen Narrativo. Por ende, es importante que sean visualizados y analizados para complementar la secuencia lógica de hipótesis establecida en el Resumen Narrativo.

Dicha hipótesis debe considerar que se cumplen todos los Supuestos del modelo y que el conjunto de causas identificadas sería suficiente lograr el efecto deseado. Por lo tanto, los Supuestos son también condiciones necesarias para lograr el efecto esperado, pero al estar más allá de la capacidad de acción del responsable del proyecto, su ocurrencia no puede garantizarse o influirse por la propia iniciativa a desarrollar, sino que se debe asumir el riesgo de presuponer que esas condiciones se cumplirán por sí mismas.

Identificar estos factores externos de incertidumbre es siempre positivo. Habrá ocasiones en que centrar la atención en ellos, permitirá introducir variantes en el diseño que mejoren las posibilidades de éxito. En otras ocasiones, el grado de incertidumbre que explicitan los Supuestos, puede llevar a replantear totalmente el Programa o a modificarlo para incorporar algunas acciones que previamente no estaban contempladas.

En el último de los casos, la definición explícita de los Supuestos permite mayor objetividad durante el monitoreo y al momento de la evaluación final, para no magnificar a posteriori condiciones que no se anunciaban como importantes en una primera aproximación. Del mismo modo, una constante vigilancia o monitoreo sobre los Supuestos más críticos lleva a corregir decisiones Programadas de antemano, si se visualiza que algún supuesto está comprometido o definitivamente no se cumplirá. De allí, la importancia de que el monitoreo del Programa o proyecto considere también el seguimiento de los Supuestos durante su implementación.

Para la definición se recomiendan seguir tres pasos fundamentales: la identificación de factores externos; la verificación de las condiciones de Supuestos; y el análisis de consistencia en la relación causal entre objetivos como complemento al análisis de la lógica vertical.

<u>Identificación de factores externos</u>

Los factores externos describen las condiciones que son importantes para la realización satisfactoria de la intervención pública por medio del Programa. Sin embargo, su principal característica es que éstos escapan al control de la organización pública que lo está operando. La identificación de factores externos responde a la pregunta ¿cuáles son los factores externos que la intervención no controla y que dificultan que la misma tenga efectos duraderos?

La razón para identificar los factores externos es porque un Programa, entendido como una lógica de intervención y transformación de una realidad referida al problema que se busca resolver, nunca abarca toda la realidad de que se trata ya que existen situaciones externas que pueden influir de manera significativa en la implementación.

Su importancia radica en que estos factores externos influyen o incluso determinan, el logro de los resultados y objetivos del Programa. Es por ello, que en la fase de diseño es necesario identificarlos y analizarlos para determinar su probabilidad de ocurrencia. Al ser riesgos que están más allá del control directo de la dirección del Programa, el equipo de diseño del Programa o proyecto se debe preguntar

qué podría ir mal a cada nivel de la lógica vertical de la MIR, identificando factores externos a nivel de Fin, Propósito, Componentes y Actividades. En la Figura se presentan cuatro ejemplos de identificación de riesgos para cada uno de los niveles de la MIR.

Al identificar factores externos, no se trata de improvisarlos o consignarlos con base en cada eventualidad que pueda concebirse. Lo que se busca es identificar aquellas situaciones no controladas por la agencia ejecutora, y que sean relevantes, específicas y pertinentes para el éxito de la intervención. Cabe mencionar que los factores externos pueden derivarse del análisis de involucrados, del Árbol de Objetivos o de cualquier otra fuente de información sobre las condiciones del entorno del Programa o proyecto.

Verificación de las condiciones de Supuestos

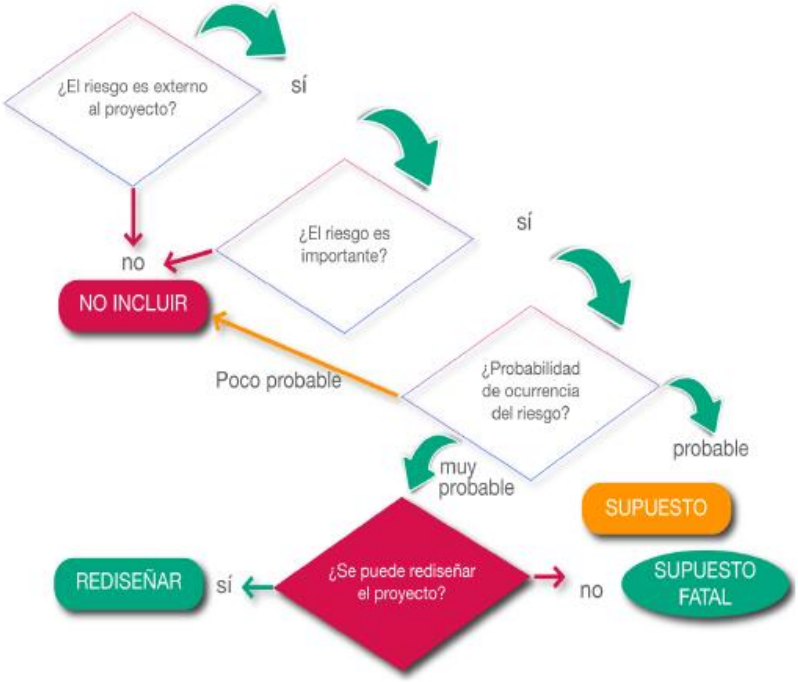
Para corroborar que una situación externa es un supuesto, vale la pena realizar la pregunta ¿cuándo los factores externos se convierten en Supuestos? Durante el diseño de un Programa público, hay que estudiar en qué medida existen factores externos importantes o incluso vitales para el éxito de la intervención. Si son importantes, pero no pueden integrarse en la lógica de intervención vertical del Programa como resultados y/o Actividades, se convierten en Supuestos. Los Supuestos deben ser formulados como condiciones positivas, es decir, como un objetivo.

En tal sentido, se plantean como un estado positivo alcanzado. De este modo, son verificables e incluso medibles. Hacer explícitos los Supuestos ayuda a mejorar la comunicación de la dirección del Programa con el nivel operativo de la organización pública que los implementa, además de los distintos actores involucrados o partes interesadas. Cuando existe un supuesto que es importante para el éxito del Programa, pero cuya concreción resulta improbable, se habla de un **"supuesto fatal"** que puede implicar abandonar la intervención o formularla de nuevo, añadiendo algunos resultados y Actividades que deben alcanzarse, o bien, modificando sus objetivos.

Los Supuestos unen los diferentes niveles del Resumen Narrativo, complementando así la lógica vertical de la MIR. La elección del nivel está determinada por su contribución a los resultados u objetivos del Programa. Existe un concepto que a veces se confunde con el de supuesto referido a la denominada **"condición previa"**, que es una condición importante que debe cumplirse antes de que comience la ejecución del Programa o la realización de las Actividades del mismo. Ello constituye un error, pues a diferencia de los Supuestos, cuyo cumplimiento debe darse durante la implementación del Programa, las condiciones previas deben constatarse antes de la implementación.

Una vez identificados los Supuestos se recomienda ampliamente seguir los pasos presentados en la siguiente figura para definir los Supuestos en la MIR. Si se siguen estos pasos es muy baja la probabilidad de incurrir en errores. También se debe considerar que la columna de Supuestos está vinculada al Resumen Narrativo y no a la columna de Indicadores por lo que solo se requerirá un Supuesto por objetivo planteado en el Resumen Narrativo.

Pasos para la definición e introducción de los Supuestos

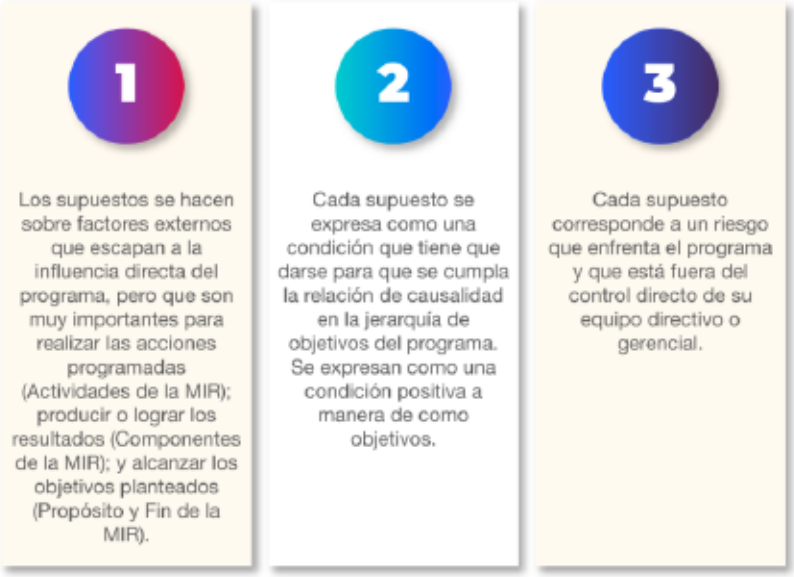


Cabe destacar que existen **tres errores habituales en la definición de los Supuestos en la MIR que se deben evitar**. Estos son el no ser específicos sino muy generales, el no ser externos al ejecutor y el no estar en el nivel apropiado de la MIR. Por ejemplo, si en el nivel Fin se tiene un supuesto relacionado con el número de asistentes a un evento que forma parte del Componente del Programa, entonces el supuesto tendrá un nivel demasiado bajo para ese Resumen Narrativo. Por su parte, si en

un nivel de Actividad relacionado con el despacho de determinados asuntos administrativos se tiene como supuesto un incremento en la migración del Estado, el supuesto tendrá un nivel demasiado alto para ese Resumen Narrativo.

A modo de síntesis, para la definición de Supuestos se tienen que considerar los aspectos clave descritos en la siguiente figura.

Identificación de Supuestos



Análisis de consistencia en la relación causal entre objetivos como complemento al análisis de la lógica vertical

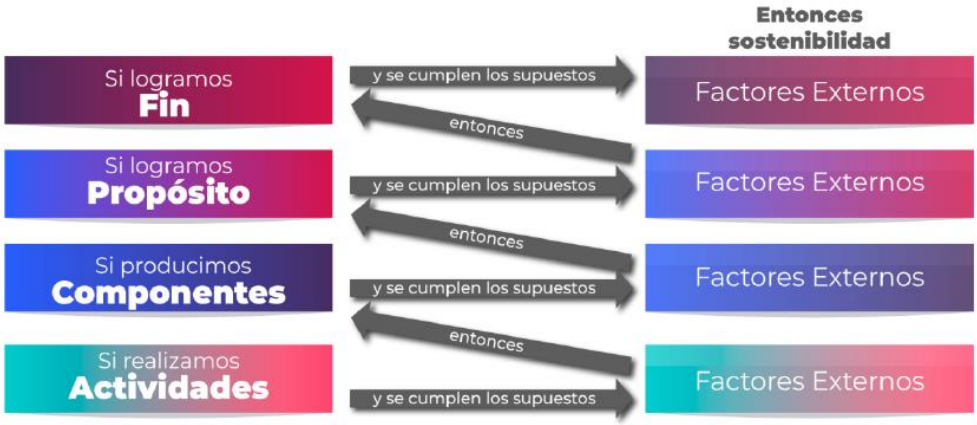
Los Supuestos nos permiten completar el análisis de consistencia sobre la relación causal entre los distintos niveles de la MIR, como un complemento al análisis de la lógica vertical. Sin considerar los Supuestos, la consistencia de la lógica vertical estriba en verificar la concatenación lógica de los objetivos planteados, cuya causalidad debe llevar automáticamente al nivel siguiente “si se cumple el objetivo de un nivel de la MIR, entonces se cumple el siguiente” tal como se muestra en la siguiente figura.

Lógica vertical de la MIR antes de los Supuestos

Sin embargo, al introducir los Supuestos en la MIR, el análisis de consistencia de la lógica vertical se modifica y amplía, pues se requiere considerar el cumplimiento de éstos en cada nivel de la MIR para transitar hacia arriba y asegurar los logros respectivos: realizar las Actividades; producir los Componentes; lograr el Propósito; y contribuir al Fin. Una vez que se integran los Supuestos a la lógica vertical sin Supuestos, ésta se transforma en la "lógica diagonal", la cual representa un análisis más completo de las relaciones de causalidad entre los niveles del Resumen Narrativo en conjunto con cada uno de los Supuestos identificados. En la siguiente figura se presenta la forma como se lee la lógica diagonal.

A nivel de **Fin** en la MIR, los Supuestos corresponderán a "acontecimientos, condiciones o decisiones importantes para la sustentabilidad de los beneficios generados por el Programa". Por ejemplo, la población enseña los hábitos de higiene aprendidos a sus hijos e hijas y ello impacta en el mediano o largo plazo al lograr reducciones importantes en las estadísticas de enfermedades de la población, y a su vez en su bienestar lo cual podría reflejarse por ejemplo en mejores niveles educativos, mayores ingresos, y en general un mejor nivel de vida.

Lógica diagonal



Para el **Propósito**, los Supuestos corresponderán a "acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que el Programa o proyecto contribuya significativamente al logro del Fin». Por ejemplo, la población concurre regularmente a atenderse y a controles en el centro de salud.

Para el nivel **Componente** de la MIR, los Supuestos corresponderán a "acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que los Componentes del Programa o proyecto alcancen el Propósito". Por ejemplo, la población aplica lo aprendido sobre higiene en sus actividades diarias.

Finalmente, en el nivel de **Actividades** en la MIR los Supuestos serán "acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que suceder para completar los Componentes del Programa o proyecto". Por ejemplo: la población asiste a los cursos de capacitación en higiene.

En la etapa de análisis de consistencia en la relación causal entre objetivos, una vez definidos e introducidos los Supuestos en la MIR, es necesario hacer una nueva revisión y verificación de la lógica vertical preguntándonos si los Supuestos planteados son relevantes; si condicionan la ocurrencia del nivel de objetivos superior; y si son pertinentes en cuanto a su probabilidad de ocurrencia.

De manera específica, en cada nivel de la MIR se deben hacer las siguientes preguntas:

- ¿Los Supuestos definidos a nivel de Fin en la MIR, permiten asegurar la sustentabilidad de los beneficios del Programa?
- ¿El Propósito, junto con los Supuestos a ese nivel, describen las condiciones necesarias, y suficientes, para lograr el Fin?
- ¿Los Componentes, junto con los Supuestos a ese nivel, describen las condiciones necesarias y suficientes para lograr el Propósito?
- ¿Las Actividades, junto con los Supuestos a ese nivel, describen las condiciones necesarias y suficientes para producir los Componentes?

También resulta fundamental considerar que, si la ocurrencia de un supuesto es crítica para el logro de los objetivos, no hay cómo evitar el riesgo y si la probabilidad de que ocurra es prácticamente inevitable, la dirección deberá considerar abandonar el Programa o trabajar en su rediseño. Adicionalmente, durante la ejecución del Programa, la dirección deberá estar pendiente de los Supuestos para verificar su eventual cumplimiento y tomar decisiones oportunas cuando éstos no se estén cumpliendo. No olvidemos que los Supuestos tienen la virtud de obligar a quienes formulan el Programa a explicitar los riesgos y a quienes lo ejecutan, a estar pendientes de ellos.

10. Fichas Técnicas de los Indicadores

1. Responsable del indicador			
Secretaría, dependencia u organismo		Unidad (es) responsable (s)	
Datos del contacto:			
2. Vinculación del indicador con los Objetivos de Desarrollo Sostenible			
Número y nombre del Objetivo del Desarrollo Sostenible		Número y nombre de la meta del Desarrollo Sostenible	
3. Vinculación del indicador con el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024			
Número y nombre del Objetivo del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024		Número y nombre Estrategia del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024	
4. Vinculación del indicador con programas derivados del PED			
Nombre del Programa derivado del PED:			
Número y nombre del objetivo del programa derivado del PED		Número y nombre de la estrategia del programa derivado del PED	
5. Datos de identificación del indicador			
Tipo de indicador:		Identificación:	

Nombre:		Dimensión a medir:	
Definición:		Unidad de medida:	
Método de cálculo:		Frecuencia de medición:	
Desagregación geográfica:	( ) Estatal ( ) Municipal		

6. Características del indicador	
Justificación de las características del Indicador	( ) Claridad:
	( ) Relevante:
	( ) Económico:
	( ) Monitoreable:
	( ) Adecuado:
	( ) Aporte marginal:

7. Metas 2019-2024					
2019	2020	2021	2022	2023	2024

Línea base		Meta del ejercicio fiscal	
Valor	Año	Valor	Año

Comportamiento del indicador hacia la meta	Parámetros de semaforización		
(Ascendente o descendente)	***Verde***	***Amarillo***	***Rojo***
Justificación de la meta:			

8. Características de las variables (Metadatos)	
Variable 1. Numerador	
Nombre:	
Descripción de la variable:	
Unidad de medida:	
Fuentes de información o medios de verificación:	
Frecuencia de medición:	
Desagregación geográfica:	

Método de recopilación de datos:	
Fecha de disponibilidad de la información:	
Variable 2. Denominador	
Nombre:	
Descripción de la variable:	
Unidad de medida:	
Fuente de información:	
Frecuencia de medición:	
Desagregación geográfica:	
Método de recopilación de datos:	
Fecha de disponibilidad de la información:	

A continuación, se describe cada uno de los campos de la ficha técnica del indicador:

10.1. Responsable del indicador

En esta sección podremos identificar el nombre de la secretaría, dependencia u organismo, así como la dirección general y en su caso la dirección de área que tendrá a su cargo el indicador. Por lo que deberemos de mencionar en el apartado correspondiente la secretaría, dependencia u organismo, así como dirección general y en su caso la dirección de área que tendrá la responsabilidad del indicador.

En este mismo apartado se nombrará al servidor público que será responsable de atender cualquier duda sobre la información del indicador, además de su seguimiento correspondiente, ya sea con el área responsable dentro de la secretaría, dependencia u organismo o en su caso con la Dirección General de Gestión para Resultados, en este deberán de tener nombre completo, cargo, teléfono y correo electrónico oficiales.

10.2. Vinculación del indicador con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Aquí deberemos de mencionar el número y nombre del objetivo y así como la meta de la Agenda 2030 con la cual se relaciona nuestro indicador, por lo que será importante analizar cada uno de los 17 objetivos y sus 169 metas; y describirlos en los espacios correspondientes. En caso de que no se contribuya a algún objetivo y meta de la Agenda 2030 deberemos de poner la leyenda “No aplica”.

10.3. Vinculación del indicador con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2019-2024

Este apartado es de suma relevancia pues nos indicará si nuestro indicador contribuye a medir el cumplimiento de un objetivo y/o estrategia definida en nuestro Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024, por lo que se deberá de analizar nuestro documento rector y mencionar el número y nombre del objetivo y la estrategia al cual contribuye. En caso de que no se contribuya algún objetivo y estrategia del Plan, deberemos de poner la leyenda “No aplica”.

10.4. Vinculación del indicador con programas derivados del PED

En esta parte de la ficha técnica debemos describir el número y nombre del objetivo y estrategia a la cual contribuye o está relacionado nuestro indicador, así como el nombre del programa *(sectorial, sub-regional, especial o institucional)* al cual se vincula. En caso de que no se contribuya algún objetivo de algún programa derivado del Plan, deberemos de poner la leyenda “No aplica”.

10.5. Datos de identificación del indicador

10.5.1. Tipo de indicador

Existen dos tipos de indicadores que son el estratégico y el de gestión; en este sentido deberemos de seleccionar alguna de las opciones considerando las siguientes características.

Estratégico

- Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios.
- Contribuye a corregir o fortalcer las estratégias y la orientación de los resultados.
- Incluye a los indicadores de **Fin**, **Propósito** y aquellos de **Componentes** que se consideran subsidios, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque.
- Impacta de manera directa en la población o área de enfoque.
- Estan planteados con una visión de largo plazo y para solucionar problemas complejos.

Gestión

- Mide el avance y logro en **procesos y actvidades**; es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados.
- Son de corto plazo y programables.
- Incluye los indicadores de **Actividades** y aquéllos de **Componentes** que entregan bienes y servicios para ser utilizados por otras instancias.
- Un indicador de gestión, tanto de producto como de proceso, mide los objetivos que surgen de la administración cotidiana.

10.5.2. Identificación del indicador

Para este apartado debemos determinar una clave la cual estará formada por la siguiente estructura:

- ✓ Iniciales de la secretaría, dependencia u organismo responsable.
- ✓ Iniciales del área responsable a nivel Dirección General.
- ✓ Clave del programa presupuestario.
- ✓ Letra inicial del tipo de indicador de acuerdo a la MIR (F-Fin, P-Propósito; C-Componente y A-Actividad)
- ✓ Número consecutivo del indicador, del 1 al “N” dentro del programa.

Ejemplo:

SDS/DGGSyES/E032/C1/I1
SDS: Secretaría de Desarrollo Social.
DGGSyES: Dirección General de Gestión Social y Economía Solidaria.
E032: Economía social.
C1: Indicador de componente con el número que corresponda.
I1: Indicador con el número consecutivo que corresponda.

10.5.3. Nombre del indicador

El indicador se identificará con un nombre que exprese lo que se desea medir, el cual debe ser claro y entendible, sin que sea una definición; no deberá incluir verbos ni contendrá la formula o algoritmo de su cálculo.

Ejemplo:

Noción o relación aritmética	Complemento
Porcentaje	de empresas prestadoras de servicios de seguridad privada reguladas
Promedio	de inspecciones realizadas
Tasa	de deserción de la educación media superior
Índice	de Desarrollo Humano

10.5.4. Dimensión a medir

Según el aspecto del logro de los objetivos a medir, debemos seleccionar algunas de las cuatro dimensiones que a continuación se describen:

Clasificación de los indicadores según la dimensión que miden.

Dimensión	*Descripción*	*Ejemplo*	*Aplica preferentemente*
Eficacia	Mide el grado de cumplimiento de los objetivos o resultados esperados del programa, la cobertura de los productos del programa, y que grupo en específico de la población objetivo del programa se está atendiendo en un periodo específico de tiempo.	• Variación porcentual en la cantidad de enfermedades provocadas por el consumo de agua contaminada. • Porcentaje de empresas que incrementan su productividad por encima del 5%. • Porcentaje de alumnos de bajos ingresos que obtienen becas académicas. • Tasa de deserción de la educación media superior.	Fin Propósito Componente Actividad
Eficiencia	Busca medir que tan bien se han utilizado los recursos (humanos, financieros y materiales) disponibles para la organización con respecto a los productos derivados de la acción del programa.	• Costo medio anual de las vacunas utilizadas en las campañas de salud. • Costo operativo por alumno capacitado a distancia. • Número de beneficiarios atendidos por funcionarios en ventanillas.	Propósito Componente Actividad

Calidad	Mide un atributo específico de la provisión de los bienes y servicios que produce el programa, referido a la capacidad de respuesta oportuna y directa con respecto a las necesidades de los beneficiarios. En general se contrasta su medición con respecto a estándares previamente establecidos. También pueden medir: oportunidad, facilidad de acceso, continuidad en la provisión de los servicios, comodidad, cortesía en la atención, etc.	• Porcentaje de beneficiarios que califican satisfactoriamente los servicios públicos provistos por un programa. • Porcentaje de proyectos apoyados oportunamente. • Promedio de satisfacción del servicio de comercialización.	Componente
Economía	Mide cuán adecuadamente son administrados los recursos que se utilizan para la producción de bienes y servicios del programa. Es decir, mide la capacidad de la organización que implementa el programa para movilizar, generar o recuperar los recursos financieros disponibles.	• Porcentaje del costo del pasaje que es subsidiado. • Porcentaje de recuperación de créditos de corto plazo. • Porcentaje de recuperación de los créditos otorgados por el programa.	Componente Actividad

Lo anterior, no significa que cada programa presupuestario esté obligado a registrar indicadores para todas las dimensiones descritas; se recomienda que **un Pp contenga, al menos, indicadores de eficacia para cada uno de los niveles de la MIR**, de tal forma que se asegure la valoración de los resultados conseguidos, de conformidad con la lógica vertical que contiene la MIR.

A continuación, presentamos un ejemplo de diferentes indicadores clasificados según la dimensión que miden.

Resumen narrativo	***Resultado esperado o clave/factor crítico***	***Dimensiones***			
		Eficacia	**Eficiencia**	**Economía**	**Calidad**
Los jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos concluyen la educación media superior	Bajo tasa de deserción en la educación media superior	Tasa de deserción de la educación media superior Índice de absorción de la educación media superior	Porcentaje promedio de estudiantes que desertan de la educación media superior por maestro que da clases en ese nivel		Porcentaje de estudiantes egresados de educación media superior con buen rendimiento (9-10 promedio)
Apoyos a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior entregados	Familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos que reciben apoyos	Porcentaje de estudiantes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos que recibieron apoyo			
Más y mejor educación sexual impartida	Jóvenes reciben educación sexual	Porcentaje de jóvenes con conocimiento de su sexualidad			Porcentaje de estudiantes educación media superior que consideraron satisfactoria la campaña de educación sexual

Apoyos a los jóvenes estudiantes con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos para el pago de transporte entregados	*Los jóvenes reciben apoyo para pagar el transporte*	*Porcentaje de jóvenes de familias de escasos recursos que reciben el apoyo*		*Porcentaje del costo de pasaje que es subsidiado*	
Administración del padrón de beneficiarios	Padrón de beneficiarios	Porcentaje de familias de escasos recursos con jóvenes estudiantes de educación media superior identificadas			
Actualización del plan de estudios	Plan de estudios actualizado	Porcentaje de escuelas que cuentan con el plan de estudios actualizado			
Administración de acuerdos con transportistas	Acuerdos con transportistas	Porcentaje de transportistas con acuerdos para la aceptación de cuotas subsidiadas			

10.5.5. Definición del indicador

Recomendaciones sobre la definición del indicador:

- Debe **precisar qué se pretende medir** del objetivo al que está asociado; debe ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador.
- **No** debe **repetir el nombre del indicador ni el método de cálculo**, la definición debe ser utilizada para explicar brevemente (se sugiere máximo 240 caracteres) y en términos sencillos, qué es lo que mide el indicador.

Ejemplos:

Nombre del indicador	*Definición*
Porcentaje de empresas prestadoras de servicios de seguridad privada reguladas	Nos indica el número de empresas prestadoras de servicios de seguridad privada reguladas en relación al total de empresas prestadoras de servicios de seguridad privada identificadas.
Promedio de inspecciones realizadas	Muestra el promedio de inspecciones que realiza cada uno de los inspectores.
Tasa de deserción de la educación media superior	Indica el porcentaje de matriculados que abandonan la escuela entre ciclos consecutivos sin haber terminado los estudios en el nivel educativo de referencia.

10.5.6. Unidad de medida

Es la determinación concreta de la **forma en que se requiere expresar el resultado** de la medición al aplicar el indicador.

- La unidad de medida deberá de **corresponder**, invariablemente, **con el método de cálculo del indicador** y con los valores expresados en la línea base y metas.
- En caso de los indicadores cuyo método de cálculo resulta en porcentaje, índice, proporción y, por ende, el valor de la meta esté expresado en términos relativos, la unidad de medida deberá referirse a una noción estadística, pero no a una unidad absoluta.

Nombre del indicador	Resultado	Unidad de medida
Porcentaje de empresas prestadoras de servicios de seguridad privada reguladas	80%	Porcentaje
Tasa de deserción de la educación media superior	2%	Tasa
Índice de Desarrollo Humano	0.045	Índice

10.5.7. Método de cálculo

Determina **la forma en que se relacionan las variables establecidas** para el indicador.

Se establecen las siguientes recomendaciones:

- ✓ En la expresión, **utilizar símbolos matemáticos para las expresiones aritméticas, no palabras**.
- ✓ Expresar de manera **puntual** las características de las variables y de ser necesario, el año y la fuente de verificación de la información de cada una de ellas.
- ✓ En el caso de que el método de cálculo del indicador contenga expresiones matemáticas complejas, colocar un **anexo** que explique el método de cálculo.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Método de calculo
Porcentaje de empresas prestadoras de servicios de seguridad privada reguladas	Porcentaje	(Número de empresas prestadoras de servicios de seguridad privada reguladas/Total de empresas prestadoras de servicios de seguridad privada registradas) x 100
Tasa de deserción de la educación media superior	Tasa	((Jóvenes estudiantes que concluyeron su educación media superior en el t)/Jóvenes estudiantes que ingresaron a la educación media superior en el año t-3)) x 100
Índice de Desarrollo Humano	Índice	Método establecido por las Naciones Unidas que incluye la medición de tres dimensiones: Salud, Educación e Ingreso. Se anexa documento con el método de cálculo

10.5.8. Frecuencia de medición

Hace referencia a la periodicidad en el tiempo con que se realiza la medición del indicador. La frecuencia de medición mínima a utilizarse es mensual, es decir no realizar reportes por debajo de este tiempo, asimismo se recomienda que la periodicidad con la que se reporte la meta del indicador sea la siguiente:

- ✓ *Indicadores de **Fin***: Periodicidad máxima SEXENAL, este tipo de indicadores también pueden ser de medición trianual, anual o semestral.
- ✓ *Indicadores de **Propósito***: Periodicidad máxima de preferencia ANUAL, también pueden ser de tipo semestral.
- ✓ *Indicadores de **Componente***: Periodicidad máxima SEMESTRAL, también pueden ser de tipo trimestral, bimestral o mensual.
- ✓ *Indicadores de **Actividad***: Periodicidad máxima TRIMESTRAL, también pueden ser de tipo bimestral o mensual.

Si la frecuencia es mayor a anual, se deberá tomar en cuenta el año de la línea base, para que en el año que corresponda (año de línea base más dos, si es bienal; año de línea base más tres, si es trienal; año de línea base más cinco si es quinquenal) se determinen metas y establezcan calendarios.

10.5.9. Desagregación geográfica

La desagregación indica el nivel territorial que representa el indicador, esta puede tomar los valores de estatal o municipal. Para lo cual deberá de seleccionar una opción (estatal o municipal).

10.6. Características del indicador

Los indicadores considerados en cualquier programa presupuestario deberán de reunir los siguientes atributos:

Claro

- Los indicadores deben ser precisos e inequivocos; es decir, de fácil interpretación.

Relevante

- Deben reflejar una dimensión importante del logro del objetivo, debe proveer información sobre la esencia del objetivo que se quiere medir.

Económico

- Que la información que proporcione sea necesaria y esté disponible a un costo razonable.

Monitoreable

- Deben poder sujetarse a una comprobación independiente; es decir, verificarse por terceros.

Adecuado

- Que aporten una base suficiente para evaluar el desempeño. Un indicador no debería ser ni tan indirecto ni tan adstracto que estimar el desempeño, se convierta e una tarea complicada y problemática.

Aportación marginal

- Que en el caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo, el que se elija, deberá proveer información adicional en comparación con los otros propuestos.

Se sugiere que los criterios sean tomados en cuenta para elegir o desechar indicadores.

Cuando se tenga más de un indicador para un mismo objetivo y se deba elegir sólo uno de ellos se podrán utilizar los criterios CREMAA para decidir cuál de ellos puede resultar la mejor opción. Para ello, cada criterio puede ser calificado en una escala de 1 a 5 para cada indicador propuesto, y en función de los resultados, elegir el indicador que deba de incluirse en la MIR.

Plantilla para la aplicación de los criterios CREMAA

Objetivos de los niveles narrativos	*Indicadores propuestos preliminares*	*Calificación de criterios*						*Puntaje total*	*Seleccionado*	
		C	R	E	M	A	A		Si	No

Preguntas orientativas para calificar los criterios:

C= ¿Es el significado del indicador directo e inequívoco?
R= ¿Es el indicador representativo de lo que debe medirse del objetivo?
E= ¿Somos capaces de emplear un medio práctico y de bajo costo para la obtención de los datos requeridos para medir el indicador?
M= ¿Las variables del indicador están definidas para asegurar que lo que se mide hoy es lo mismo que se va a medir en cualquier tiempo posterior, sin importar quién haga la medición?
A= ¿La medición del indicador resulta ser una tarea sencilla?
A= ¿El indicador provee información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos?

Una vez seleccionada la característica debemos justificar la misma y esto será utilizando la información que nos permitió determinar cada una de las variables.

10.7. Metas 2019-2024

En este apartado debemos establecer las metas propuestas de nuestro indicador para el periodo 2019-2024, esto nos permitirá darle el seguimiento correspondiente, en caso de que sea un nuevo indicador estableceremos la meta desde el año de su implementación.

Para la definición de la **línea base** debemos considerar que ésta es un punto de referencia que permite medir el cambio en el tiempo, **el punto de partida inicial a partir del cual se define un indicador, da el valor inicial para medir el progreso**. El **registro** del valor de la línea base y del año al que corresponda esa medición, es **obligatorio para todos los indicadores**. En caso de que el indicador sea de nueva creación y no pueda establecerse la línea base, se tomará como línea base el primer resultado alcanzado en el ejercicio fiscal en curso con el que se cuente, mientras tanto se informará como no disponible.

- Valor, es el valor que se establece como punto de partida y que servirá de referencia para evaluar la evolución del indicador, hacia el cumplimiento de la meta, a través del tiempo.
- Año de referencia de la línea base.

Ejemplo de línea base de un indicador

Ejercicio fiscal en curso	*Línea base*		*Meta del ejercicio fiscal en curso*	*Resultado alcanzado en el ejercicio en curso*
	Valor	*Año*		
2020	No disponible	No disponible	5,000,000	5,100,000
2021	5,100,000	2020	5,500,000	En curso

Para la definición de la meta del ejercicio fiscal también debemos establecer el valor y el año que corresponda. Para lo cual explicamos lo siguiente:

Una **meta**, establece límites o niveles máximos de logro, comunican el nivel de desempeño esperado y permiten enfocarla hacia la mejora. Las metas deben ser cuantificables, orientadas a mejorar en forma significativa los resultados e impactos del desempeño institucional y estar directamente relacionadas con el objetivo, a su vez deben ser factibles de alcanzar tomando en cuenta los recursos y limitantes de plazos y de recursos tanto sociales como económicos.

Es importante considerar los siguientes criterios al definir una meta:

Medibles	• Cuantificables
Específicas	• Directamente relacionadas con el objetivo
Temporales	• Congruentes con los plazos para lograrse, considerando el período de aplicación del programa
Alcanzables	• Factibles de lograr y por lo tanto realistas respecto a los recursos humanos y financieros que involucran
Señalar resultados	• Orientadas a mejorar los resultados del desempeño institucional, es decir, deben ser metas de alto impacto.

Recomendaciones particulares sobre metas:

- En las diferentes metas que se definen en la ficha técnica (sexenal, intermedias del sexenio y ciclo presupuestario en curso), debe de seleccionarse solamente una opción del tipo de valor (absoluto o relativo), y éste debe estar en términos de la unidad de medida del indicador, guardando consistencia con el método de cálculo y el nombre del indicador.

- Debe de existir consistencia en el valor registrado entre: la meta anual relativa y/o absoluta del año en curso, la meta intermedia de sexenio correspondiente al año en curso y la meta calendarizada al último periodo del año en curso; en los tres casos la meta debe de coincidir, tanto en la meta absoluta, como en la relativa en su numerador y en su denominador.

En lo que respecta al **comportamiento del indicador** el cual hace referencia a la dirección que debe tener el comportamiento del indicador para identificar cuando su desempeño es positivo o negativo. Puede tener un sentido descendente o ascendente que se deberá de seleccionar.

- ✓ ***Cuando el sentido es ascendente***, la meta siempre será mayor que la línea base. Si el resultado es mayor al planeado, es representativo de un buen desempeño, y cuando es menor, significa un desempeño negativo.

Ejemplos de indicadores con sentido ascendente: porcentaje de población atendida con servicios básicos, porcentaje de estudiantes con beca, etc.

- ✓ ***Cuando el sentido es descendente***, la meta siempre será menor que la línea base. Si el resultado es menor a la meta planeada, es equivalente a un buen desempeño, y cuando es mayor, significa un desempeño negativo.

Ejemplos de indicadores con sentido descendente: tasas de mortalidad, tasas de natalidad, índice de delincuencia, tiempo de espera de un servicio, costo promedio de un bien, etc.

Si la meta del indicador es constante, de igual forma se deberá indicar si el sentido esperado del indicador es ascendente o descendente.

Ejemplo de sentido del indicador con meta constante.

Indicador	*Meta constante*	*Sentido esperado*
Cobertura de vacunación	95%	Ascendente
Huelgas estalladas	0%	Descendente

Por otro lado, en lo que corresponde a la **justificación de la meta**, mencionaremos si la meta planteada se puede alcanzar considerando para ello los recursos humanos, financieros, materiales, de información, entre otros con que cuenta el programa. Esto implica, además, que el indicador no tenga sesgos metodológicos en su estimación que puedan ocasionar que no proporcione la información que se pretende obtener con su estimación.

En relación a los **parámetros de semaforización**, para poder dar seguimiento, realizar una evaluación adecuada y contar con elementos para la toma de decisiones, deberán establecerse los parámetros de semaforización que identifiquen si el cumplimiento del indicador fue el adecuado o esperado.

Mediante los parámetros de semaforización se indica cuando el comportamiento del indicador es:

- Aceptable (verde). El valor alcanzado del indicador se encuentra en un rango por encima o por debajo de la meta programada, pero se mantiene dentro del rango establecido.
- Con riesgo (amarillo). El valor alcanzado del indicador es menor que la meta programada, pero se mantiene dentro del rango establecido.
- Crítico (rojo). El valor alcanzado del indicador está muy por debajo de la meta programada o supera tanto la meta programada que se puede considerar como una falla de planeación (es decir la meta no fue bien establecida); de conformidad con los rangos establecidos.

Los parámetros de semaforización se establecen de acuerdo al sentido del indicador respecto a la meta (sentido ascendente o descendente).

Para el caso de indicadores estratégicos, las secretarías, dependencias u organismos determinaran el grado de semaforización de sus indicadores. Por lo que corresponde a los indicadores de gestión se utilizará el siguiente semáforo:

Verde: cumplimiento del 80-100%; **Amarillo**: cumplimiento del 70-79% y **Rojo**: cumplimiento menor al 70%.

10.8. Características de las variables (Metadatos)

Se debe documentar cada variable utilizada en la fórmula de cálculo del indicador.

- **Nombre**

Es la expresión simbólica representativa de un elemento de la fórmula de cálculo.

- **Descripción de la variable**

Es la descripción textual de la expresión simbólica utilizada.

- **Unidad de medida**

Es una cantidad estandarizada de una determinada magnitud.

- **Fuente de información**

Las fuentes de información son las instituciones que proveen los datos para estimar el indicador, en otras palabras, son los responsables de la generación de los datos.

- **Frecuencia**

Es el periodo de tiempo con que se realiza la actualización de los datos, puede tomar los valores de mensual, anual, semestral, trimestral.

- **Desagregación geográfica**

La desagregación indica el nivel territorial que representa la variable, esta puede tomar los valores de nacional, estatal o municipal.

- **Método de recopilación de datos**

Es la forma que se utiliza para obtener la información, puede tomar los valores de consulta vía internet, por informes publicados, etc.

- **Fecha de disponibilidad de la información**

Fecha en la que se publican los datos actualizados de forma oficial o se tiene la información.

11. Ejemplo de Ficha Técnica de Indicador requisitada

1. Responsable del indicador	
Secretaría, dependencia u organismo	Unidad (es) responsable (s)
Secretaría de Desarrollo Social	Dirección General de Gestión Social y Economía Solidaria
Datos del contacto:	Lic. Melissa Paloma Villada Arellano, Directora General de Gestión Social y Economía Solidaria, 777-3-10-02-52 y paloma.villada@morelos.gob.mx
2. Vinculación del indicador con los Objetivos de Desarrollo Sostenible	
Número y nombre del Objetivo del Desarrollo Sostenible	Número y nombre de la meta del Desarrollo Sostenible
5. Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.	**5.1.** Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo.
3. Vinculación del indicador con el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024	
Número y nombre del Objetivo del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024	Número y nombre Estrategia del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024
3.1 Implementar acciones necesarias para la atención prioritaria e integral de personas o grupos sociales en situación de vulnerabilidad, a través de programas de desarrollo social que faciliten el acceso a bienes, servicios y oportunidades básicas para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, garantizando la transparencia en la administración y manejo de los recursos públicos.	**3.1.1** Impulsar el empoderamiento económico de las mujeres en situación de pobreza para su desarrollo, considerando la participación de los hombres.
4. Vinculación del indicador con programas derivados del PED	

Nombre del Programa derivado del PED:	Programa Sectorial de Desarrollo Social 2019-2024
Número y nombre del objetivo del programa derivado del PED	Número y nombre de la estrategia del programa derivado del PED
1. Impulsar el empoderamiento económico de las mujeres en situación de pobreza para su desarrollo.	**1.1.** Promover proyectos productivos de mujeres en situación de pobreza.

5. Datos de identificación del indicador			
Tipo de indicador:	Estratégico	Identificación:	SDS/DGGSyES/E032/C/01
Nombre:	Porcentaje de jefas de familia que habitan en zonas de atención prioritaria apoyadas con capital semilla.	Dimensión a medir:	Eficacia
Definición:	Mide la cobertura de las jefas de familia que habitan en zonas de atención prioritaria y que son apoyadas con capital semilla.	Unidad de medida:	Porcentaje
Método de cálculo:	Número de jefas de familia que habitan en zonas de atención prioritaria apoyadas con capital semilla/Total de jefas de familia que habitan en zonas de atención prioritaria) *100.	Frecuencia de medición:	Trimestral
Desagregación geográfica:	Estatal		

6. Características del indicador	
Justificación de las características del Indicador	(X) Claridad: Porque precisa las jefas de familia que habitan en zonas de atención prioritaria apoyadas con capital semilla.
	(X) Relevante: Porque está determinado por dos variables que son: número de jefas de familia que habitan en zonas de atención prioritaria apoyadas con capital semilla y el total de jefas de familia que habitan en zonas de atención prioritaria.
	(X) Económico: Porque las variables se obtienen del padrón de beneficiarios y la Encuesta de Mujeres jefas de familia en zonas de atención prioritaria del INEGI.
	(X) Monitoreable: Porque están determinados los elementos necesarios como línea base y frecuencia de medición.
	(X) Adecuado: Porque permite medir su desempeño con respecto al número de jefas de familia que habitan en zonas de atención prioritaria apoyadas con capital semilla.
	( ) Aporte marginal:

7. Metas 2019-2024					
2019	2020	2021	2022	2023	2024
0.33%	0.66%	0.99%	1.33%	1.66%	2.00%
Línea base			Meta del ejercicio fiscal		

Valor	Año	Valor	Año
1.33%	2022	1.66%	2023

Comportamiento del indicador hacia la meta		Parámetros de semaforización		
Ascendente		***Verde***	***Amarillo***	***Rojo***
Justificación de la meta:	La meta es factible dada la cantidad de presupuesto disponible y el área de enfoque cuantificada.	0.96%-1.0%	< 0.96%>95%	<0.95%>1.0%

8. Características de las variables (Metadatos)	
Variable 1. Numerador	
Nombre:	Número de jefas de familia que habitan en zonas de atención prioritaria apoyadas con capital semilla
Descripción de la variable:	Numero de jefas de familia que se identificaron como parte de la población objetivo y que obtienen capital semilla
Unidad de medida:	Mujeres jefas de familia clasificadas como: indígenas, migrantes, discapacitadas, adultas mayores, menores de 18 años y en condiciones de violencia, y que habitan en zonas de atención prioritaria definidas en las reglas de operación del programa Impulso Productivo Comunitario y **que fueron apoyadas**
Fuentes de información:	Padrón de beneficiarias del Programa “Impulso Productivo Comunitario”
Frecuencia de medición:	Trimestral
Desagregación geográfica:	Estatal
Método de recopilación de datos:	Análisis del Padrón de beneficiarias del Programa “Impulso Productivo Comunitario”
Fecha de disponibilidad de la información:	5 primeros días después de terminado cada trimestre
Variable 2. Denominador	
Nombre:	Número de jefas de familia que habitan en zonas de atención prioritaria
Descripción de la variable:	Se refiere a todas las jefas de familia que se identificaron como parte de la población objetivo
Unidad de medida:	Mujeres jefas de familia clasificadas como: indígenas, migrantes, discapacitadas, adultas mayores, menores de 18 años y en condiciones de violencia, y que habitan en zonas de atención prioritaria definidas en las reglas de operación del programa Impulso Productivo Comunitario
Fuente de información:	INEGI/Encuesta de Mujeres jefas de familia en zonas de atención prioritaria
Frecuencia de medición:	Trimestral
Desagregación geográfica:	Estatal
Método de recopilación de datos:	Análisis de la Encuesta de Mujeres jefas de familia en zonas de atención prioritaria
Fecha de disponibilidad de la información:	5 días primeros después de terminado cada trimestre

12. Modificaciones a los Programas Presupuestarios

Las modificaciones a los programas presupuestarios sólo se realizarán en caso de registrar **ampliaciones o reducciones del presupuesto autorizado** y se enviarán las modificaciones en el trimestre que corresponda al Congreso del Estado. Se llevará a cabo de la siguiente manera:

- ✓ Cuando haya una ampliación al presupuesto, y se tengan nuevos proyectos, indicadores y metas, derivados del mismo se enviará por correo electrónico abinadab.hernandez@morelos.gob.mx y ana.gama@morelos.gob.mx la propuesta de modificación de lo que corresponda y se registrará tanto en la MIR como en los reportes trimestrales para su validación.

- ✓ Cuando exista una disminución al presupuesto y afecte en el cumplimiento de los indicadores y metas se enviará la propuesta de modificación en los reportes trimestrales a partir del trimestre que corresponda la disminución al presupuesto y no anterior a ésta para su validación.

- ✓ Cuando hayan sido validadas las modificaciones y solventadas las observaciones de las propuestas, deberán enviar dos impresos debidamente rubricados tanto de la MIR como del reporte trimestral (según sea el caso) mediante oficio a la Dirección General de Gestión para Resultados. En dicho oficio se especificará el motivo de la modificación y en qué consiste.

El Enlace General de cada secretaría o dependencia, será el encargado de mantener actualizado el Programa Presupuestario Consolidado de toda la institución y enviarlo a esta Dirección General cada vez que se realice una modificación.

13. Anexo 1. Programas, proyectos o acciones que destinan recursos para fomentar la igualdad de género por secretaría, dependencia o entidad

En este anexo se registrarán los recursos destinados a la realización de acciones encaminadas a eliminar las desigualdades detectadas para que mujeres y hombres tengan las mismas oportunidades de desarrollo. Podemos distinguir 2 tipos de acciones para fomentar la igualdad de Género:

- **Acciones afirmativas:** Son medidas encaminadas a disminuir y eliminar las diferencias de trato social entre ambos géneros. Son estrategias que se desarrollan para garantizar la plena **incorporación de las mujeres al ámbito de desarrollo y eliminar las diferencias en materia de oportunidades, contratación y ocupación entre mujeres y hombres**. Estas acciones son de **carácter temporal**.

- **Acciones a favor:** Son acciones que permiten promover la equidad de género al **mejorar las condiciones laborales de hombres y mujeres con impacto en el ámbito laboral, familiar, profesional, económico o cultural**. Su **naturaleza es definitiva**.

Anexo 1. Programas, proyectos o acciones que destinan recursos para fomentar la igualdad de género por secretaría, dependencia o entidad.

Anexo 1

Programas, proyectos o acciones que destinan recursos para fomentar la igualdad de género por secretaría, dependencia o entidad

Dependencia o Secretaría:	<Seleccione el nombre de su Dependencia o Secretaría>			
Unidad Responsable de Gasto (URG)	Nombre del Programa Presupuestario (Pp)	Nombre del programa, proyecto o acción	Monto total del programa, proyecto o acción (Miles de pesos)	Tipo de Acción [b]
Total			-	

b. **Tipo de Acción:** 1. Acciones afirmativas y 2. Acciones a favor.

Página 1

14. Anexo 2. Programas, proyectos o acciones que destinan recursos al cumplimiento de los derechos de la infancia por secretaría, dependencia o entidad.

El objetivo de este anexo es identificar los recursos destinados al cumplimiento de los **derechos de las niñas, niños y adolescentes** (derecho a la salud, alimentación, vivienda, educación, vivienda, etc.) con el fin ampliar o mejorar en el mediano plazo, las **políticas públicas** enfocadas a este sector de la población.

Clasificación por tipo de gasto

- **Específico.** Considera los programas (o partes de ellos) que otorgan beneficios directamente a los niños para asegurar el cumplimiento de sus derechos. **Ejemplos:** Programa Oportunidades en su componente de becas, Reducción de enfermedades prevenibles por vacunación, etc.
- **Agentico.** Considera los programas (o partes de ellos) que promueven el fortalecimiento de los agentes que actúan a favor del niño (padres, tutores, médicos, educadoras, puericulturistas, etc.), en su rol de agentes del niño. **Ejemplos:** Programa de Estancias Infantiles para Apoyar a Madres Trabajadores y Programa del Sistema Nacional de Formación Continua y Superación Profesional de Maestros de Educación Básica en Servicio.
- **En bienes públicos o servicios abiertos**. Considera los programas o (partes de ellos) que proveen o financian bienes o servicios prestados de forma abierta a la sociedad (por ejemplo, parques), y que hayan estado al menos parcialmente diseñados para atender necesidades específicas de los niños. Ejemplo: Programa de Rescate de Espacios Públicos.

Estimación del gasto en la infancia y la adolescencia

- **Total.** Si el 100% de la población beneficiada son menores de 18 años y/o agentes. Esto es cuando la totalidad del proyecto se destina a este rango poblacional. El ponderador será 1.
- **Cálculo demográfico.** Si se beneficia a todo el Estado y no es posible calcular la cantidad exacta de menores de 18 años, se toma la proporción en función de la cantidad de menores de 18 años que existen en la entidad.
- **Por porcentaje Padrón de Beneficiarios o Población Objetivo.** Si hay una población objetivo beneficiaria y dentro de ella existe población menor de 18 años, se debe definir el porcentaje contabilizando los beneficiarios existentes en este rango de edad.

- **Georreferencia.** Si sólo se beneficia a una o varias zonas de la Entidad (georreferenciar) y se debe estimar la población potencial beneficiaria y la proporción de personas de 0 a 17 años.

Anexo 2. Programas, proyectos o acciones que destinan recursos al cumplimiento de los derechos de la infancia por secretaría, dependencia o entidad

Anexo 2

MORELOS | Secretaría de Hacienda

Programas, proyectos o acciones que destinan recursos al cumplimiento de los derechos de la infancia por secretaría, dependencia o entidad

Dependencia o Secretaría:	<Seleccione el nombre de su Dependencia o Secretaría>						
Unidad Responsable de Gasto (URG)	Nombre del Programa Presupuestario (Pp)	Nombre del programa, proyecto o acción	Monto total del programa, proyecto o acción (Miles de pesos)	Criterio [a]	Monto final destinado a los derechos de la infancia (de acuerdo al criterio utilizado)		Tipo de Gasto [b]
					Absoluto (Miles de pesos)	% de cálculo	
Total			-		-		

a. **Criterios:** 1. Total; 2. Demográfico; 3. Padrón de Beneficiarios o Población Objetivo; y 4. Georreferenciado.

b. **Tipo de gasto**: 1. Específico; 2. Agentico; y 3. En Bienes públicos y Servicios abiertos.

Página 1

15. Directorio

Nombre y cargo	Correo electrónico	Número de teléfono
L. C. Enrique Antonio Núñez Rosas Titular de la Unidad de Planeación	enrique.nunez@morelos.gob.mx	777 318-9072
Lic. Beatriz Contreras Téllez Directora General de Gestión para Resultados	beatriz.contreras@morelos.gob.mx	777 310-0252
Mtro. Abinadab Hernández Meléndez Director de Monitoreo y Seguimiento del Desempeño	abinadab.hernandez@morelos.gob.mx	777 310-0252 777 494-9972
Lic. Jesús Álvarez Ramírez Director de Evaluación del Desempeño	jesus.alvarez@morelos.gob.mx	777 310-0252
Lic. Ana Osiris Gama Gama Subdirectora de Programación	ana.gama@morelos.gob.mx	777 310-0252
María de la Luz Rangel Rea Jefa de Departamento de Seguimiento	luz.planeacionmor@gmail.com	777 310-0252
Lic. Rosa Yudelia Musick Pardo Auxiliar Técnico	yudelia.planeacionmor@gmail.com	777 310-0252
Lic. Yanin García Morales Apoyo Administrativo	garcia.planeacionmor@gmail.com	777 310-0252
Christian Flores Castillo Analista Administrativo	christian.planeacionmor@gmail.com	777 310-0252

MORELOS
PODER EJECUTIVO

Secretaría
de Hacienda