



INSTITUTO PARA EL DESARROLLO TÉCNICO DE LAS
HACIENDAS PÚBLICAS

EVALUACIÓN DE DISEÑO DE PROGRAMAS PÚBLICOS

Criterios para Evaluar y Mejorar MIR

EVALUACIÓN DE PROGRAMAS PÚBLICOS

¿Qué es la evaluación de Programas Públicos

- Evaluación de programas públicos se entiende como la deliberación objetiva (con base en el seguimiento de indicadores de desempeño):
- Relativa al conjunto de cuestiones **normativas** (consistencia con el deber ser y las funciones que tiene el Estado y **empíricas** (desempeño en función de criterios como eficiencia, eficacia, economía, calidad) relevantes:
- A partir de la cual se establece un juicio de valor sobre el programa público.
- Su intención es contribuir a la mejora de las políticas públicas

OBJETIVOS DE LA EVALUACION DE PROGRAMAS PUBLICOS

APOYAR EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

- INFORMACION SOBRE IMPACTO DE LAS POLITICAS
- AYUDA A VALORAR LA CONTRIBUCION PUBLICA DE LAS ACCIONES GUBERNAMENTALES EN LA EJECUCION DE POLITICAS Y PROGRAMAS

MEJORAR EL RESULTADO DE LAS INTERVENCIONES PUBLICAS

ETAPAS DEL PROCESO DE EVALUACION

ETAPAS

EX -ANTES

Diseño de Programas y
Proyectos

OPERATIVA

Ejecución del Programa o
Proyecto, Productos, Servicios

EX-POST

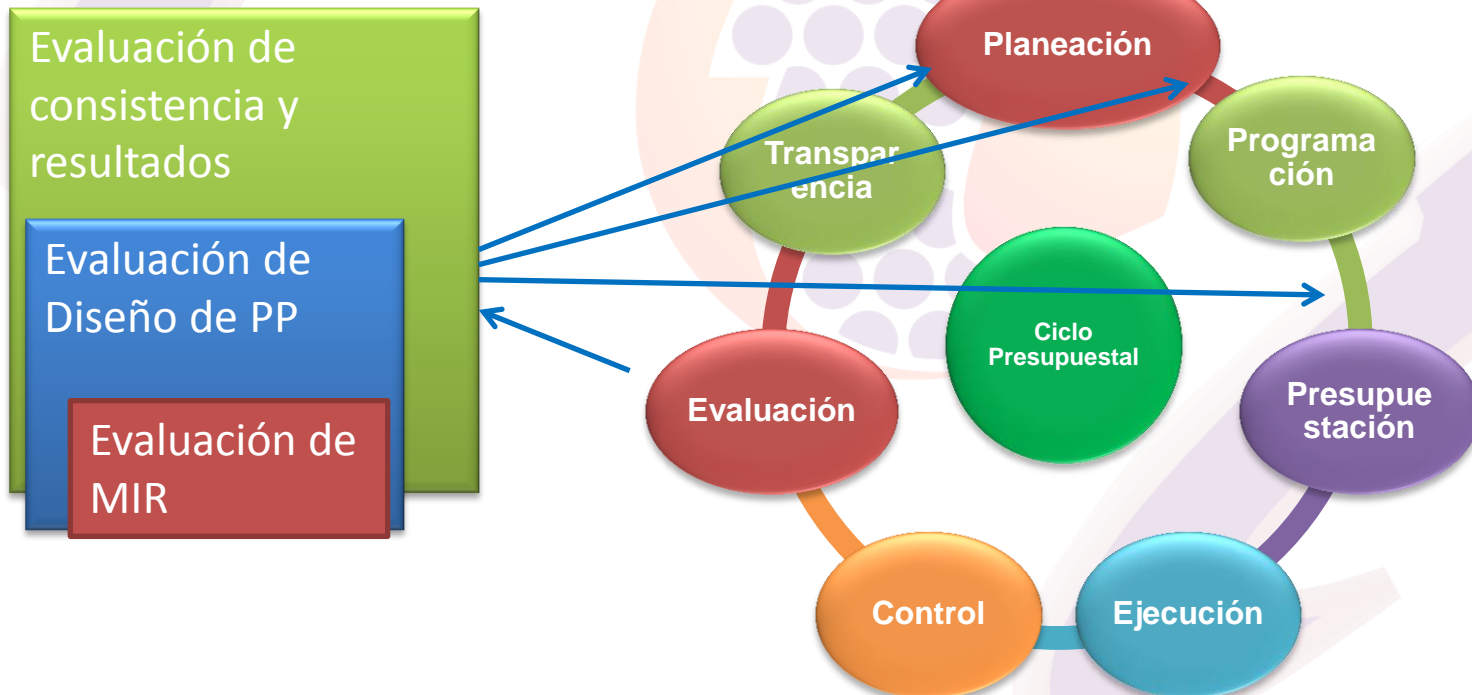
Medición del desempeño o
Impacto

Consistencia
Diseño -
Resultados

PARTE DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DE LOS PROGRAMAS

La EVALUACIÓN DE **DISEÑO** DE UN PROGRAMA PÚBLICO

- Puede ser una evaluación **ex-ante**, cuando el programa es nuevo.
- Puede ser **parte de la EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS**
 - En ambos casos debe formar parte del proceso presupuestario:



Objetivos de la evaluación de Consistencia y Resultados

- Analizar del diseño de los programas con base en la matriz de indicadores,
- Identificar información relevante con respecto a la operación de los programas, incluyendo planeación estratégica
- Identificar la información disponible sobre la percepción de los beneficiarios y
- Conocer los resultados que se han obtenido.

- Su intención es mejorar la capacidad de acción de las políticas públicas

Ámbitos de la evaluación de Programas

- Justificación del Programa
- **Diseño.**
- Organización y Gestión..
- **Resultados: Eficacia, Eficiencia, Economía, Calidad**
- Sostenibilidad/Continuidad.
- Conclusiones y Recomendaciones.

Evaluación de Diseño

- ¿Qué se espera lograr con la acción pública o programa?
- ¿A qué población se orienta la acción pública?
- ¿Qué servicios se proveen?
- ¿Cuáles son las opciones de entrega del servicio?
- ¿Cómo identifica el programa a su población y cómo le ofrece el servicio o bien?
- ¿Cómo se organiza el programa?
- ¿Qué recursos se necesitan y son adecuados para el programa?

La respuesta a esas preguntas implica:

- Evaluar el Marco Lógico del Programa
 - Metas y objetivos del programa
 - Funciones, componentes y actividades
 - Secuencia lógica entre funciones, actividades y componentes (modelo de gestión)
 - Relación causal entre acciones del programa y resultados esperables y fines
 - Y Límites que marca el ámbito de decisión.

Así como...

- Evaluar el diseño de los indicadores de desempeño conforme a las dimensiones y ámbitos del desempeño que se pretenden medir
- Analizar la cobertura y la focalización

PRINCIPALES ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DE DISEÑO DE PP

- ✓ Justificación de la creación y del diseño del programa
- ✓ Contribución a los objetivos de la Planeación para el Desarrollo
- ✓ Análisis de la Cobertura del Programa
- ✓ Revisión y Mejora de la Matriz de Indicadores de Resultados
- ✓ Complementariedades o coincidencias con otros programas Federales o Estatales

JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN DEL PROGRAMA

- ¿EL PROBLEMA QUE DIO ORIGEN AL PROGRAMA **SIGUE EXISTIENDO**?
- ¿CONTINÚA EL PROGRAMA SIENDO **COMPATIBLE** CON LAS PRIORIDADES DEL ESTADO?
- ¿SE **ALCANZARÁN** LOS OBJETIVOS A NIVEL DE PROPÓSITO Y FIN DEL PROGRAMA, UNA VEZ GENERADOS LOS COMPONENTES, ESTÁN EXPRESADOS EN TÉRMINOS MEDIBLES?

PRINCIPALES ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DE DISEÑO DE PP

¿El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información?:

- a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.

Con base en: Coneval. Modelo de términos de referencia para la Evaluación en Materia de Diseño.

ANÁLISIS DE LA CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO

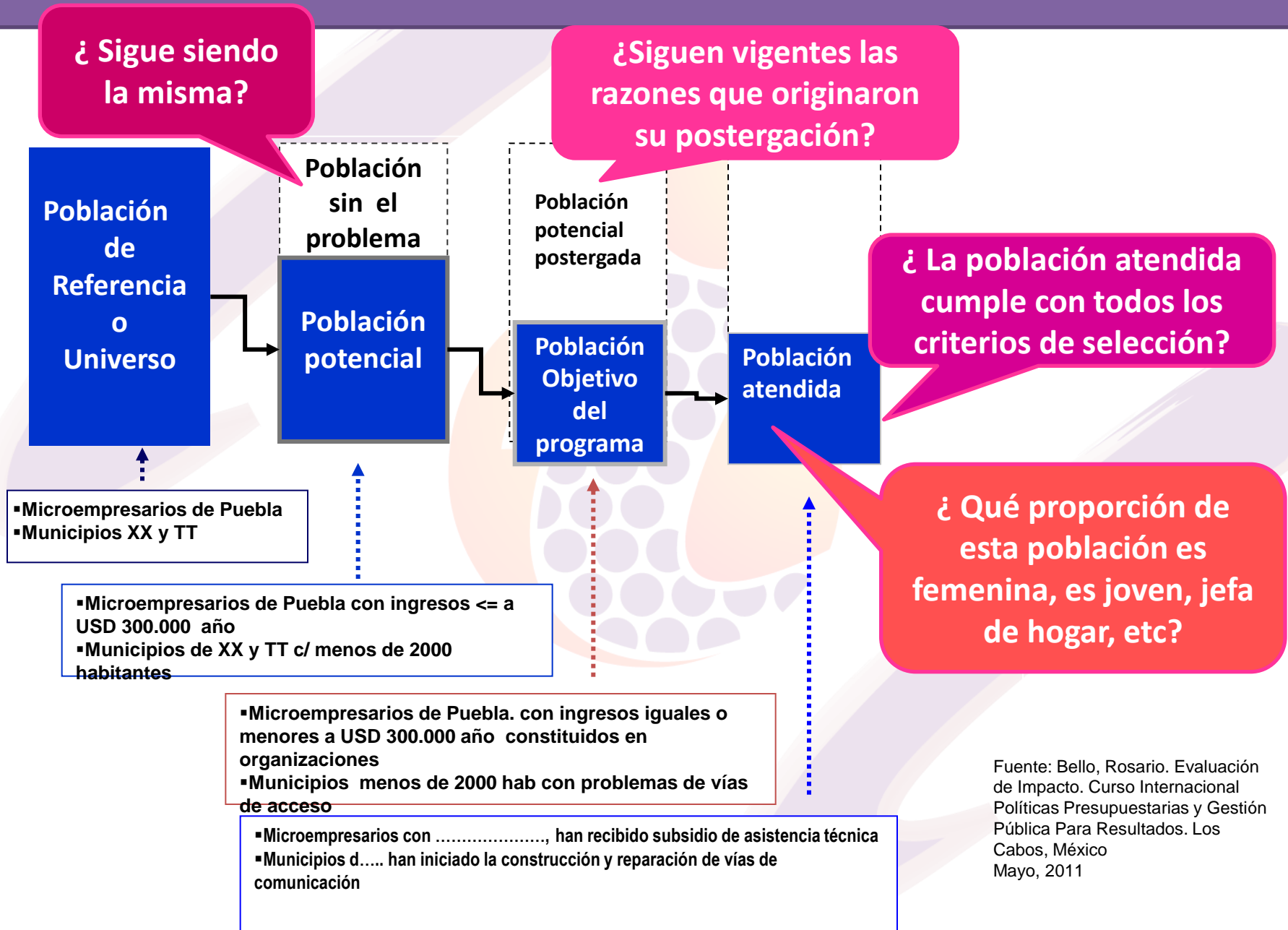
El Fin y el Propósito del programa está vinculados con los objetivos del Plan Estatal de desarrollo y los planes que de él se derivan: sectorial, especial o institucional, considerando que:

a) Existen conceptos comunes entre Fin, Propósito y los objetivos del PED, y planes sectorial, especial o institucional por ejemplo: población objetivo.

b) El logro del Fin aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del PED y de los planes sectorial, especial o institucional.

•

ANÁLISIS DE LA COBERTURA DEL PROGRAMA



Fuente: Bello, Rosario. Evaluación de Impacto. Curso Internacional Políticas Presupuestarias y Gestión Pública Para Resultados. Los Cabos, México Mayo, 2011

Evaluación (y mejora) de la MML

- Lógica vertical (estructura del programa)
- Lógica horizontal

	OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN				
PROPOSITO				
COMPONENTES				
ACTIVIDADES				

LOGICA VERTICAL: Resumen Narrativo

Criterios para el análisis de objetivos (Resumen Narrativo)

- Específicos
- Explícitos
- Claridad temporal
- Claridad de población a que se dirige
- Claridad de responsabilidades
- Medibles
- Alcanzables
- Realistas

Cualquiera que lea los objetivos (resumen narrativo),
¿entenderá los propósitos que se buscan?
¿entenderá la manera como se piensan alcanzar?

LOGICA VERTICAL: Resumen Narrativo

PREGUNTAS DE UTILIDAD:

- ¿El problema que espera solucionar el programa está correctamente identificado?
- ¿Existe un diagnóstico actualizado y adecuado, elaborado por el programa, la dependencia o entidad, sobre la problemática detectada que sustente la razón de ser del programa?
- ¿El Fin y el Propósito del programa están claramente definidos?
- ¿El Fin y el Propósito corresponden a la solución del problema?

FIN:

- Tiene expresar a qué objetivo estratégico nacional, sectorial o institucional contribuye el programa en el mediano o largo plazo?
- *El objetivo estratégico no se logra solo con el programa.*
- *Varios programas pueden contribuir al mismo objetivo estratégico*
- *El Fin es inherente a la Matriz de Margo Lógico , es decir a la LOGICA del Programa, debe ser CONGRUENTE con los objetivos de la Planeación Para el Desarrollo, expresados en los Planes, pero **no debe conceptualizarse o redactarse como tales***

- ✓ El Fin lo define el programa: Es un error, ya que el Fin es exógeno al programa.
- ✓ El Fin está escrito en el Plan Estatal o Sectorial, etc., de Desarrollo: en programas muy macro, esto puede ser cierto, pero en programas muy desagregados, el Fin debe quedar solamente un escalón por encima del Propósito del programa en términos de jerarquía de objetivos.

PROPÓSITO:

- ¿Qué se espera lograr con el programa? Describe el resultado directo obtenido en la Población Objetivo producto de la utilización de los Componentes
- *Debe ser único.*
- *Debe redactarse como si ya ha sido logrado.*

ERRORES MÁS COMUNES EN LA DEFINICIÓN DEL PROPÓSITO

- ❖ El Propósito lo define el programa. Es un error, ya que el propósito es exógeno.
- ❖ El Propósito debe quedar comprendido dentro de las atribuciones de la institución responsable. Es un error porque El
- ❖ El Propósito es un impacto que ocurre dentro de la población, a consecuencia de que el programa entrega sus bienes y servicios.
- ❖ El Propósito es la suma de los Componentes. Es un error porque los Componentes son bienes y servicios producidos por el programa y el propósito es el que dichos bienes y servicios generan entre la población
- ❖ No respetar estrictamente la sintaxis de la definición. Es un error porque induce a una interpretación ambigua o equivocada de lo que pretende alcanzar el programa

COMPONENTES:

- ¿Qué bienes o servicios se requiere producir? Son los bienes o servicios finales que debe producir el programa para poder lograr el Propósito.
- *Pueden ser uno (en pocos casos) o varios (10 ya es mucho).*
- *Deben redactarse como si ya se han logrado.*

LOGICA VERTICAL: COMPONENTES Y SU EFICACIA

- ¿Se identifica algún Componente o Actividad que no es producido en la actualidad y que podría mejorar la eficacia del programa?
- ¿Se identifican Componentes, Actividades o procesos que se llevan a cabo en la actualidad y que podrían ser prescindibles o posibles de sustituir por otros más eficaces?

ERRORES MÁS COMUNES EN LA IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES

- Confundir Componentes con Actividades: Es un error, ya que los Componentes son bienes o servicios finales puestos a disposición de la Comunidad, mientras que las Actividades son acciones internas del programa para llegar a producir esos Componentes.
- Considerar como Componentes a bienes o servicios producidos por terceros. Es un error porque para los bienes y servicios producidos por terceros existe la columna de Supuestos.
- Incluir como Componente algo que actualmente hace el programa, aunque no tenga relación con el Propósito. Es un error porque si no tiene relación con el Propósito, ese “algo” queda fuera de la lógica vertical.

ACTIVIDADES:

- ¿Cómo se producirán los Componentes? Actividades principales que implican uso de recursos, que el ejecutor debe llevar a cabo para producir cada componente.
- *Se presentan por componente. En orden cronológico*
- *Son las grandes actividades, no detallar innecesariamente.*

LOGICA VERTICAL: Contexto del Programa: Supuestos y Estimación de Riesgos

	OBJETIVOS	SUPUESTOS
FIN	Objetivo estratégico en que se inserta el programa.	Sustentabilidad. Condiciones de continuidad del programa
PROPOSITO	Objetivo del programa, lo que se espera lograr	Condiciones que deben ocurrir junto con el propósito para el logro del fin
COMPONENTES	Bienes, servicios se producen	Condiciones que deben ocurrir junto con los componentes para lograr el propósito
ACTIVIDADES	Cómo se producen los bienes y servicios	Condiciones que deben ocurrir junto con las actividades para producir los componentes

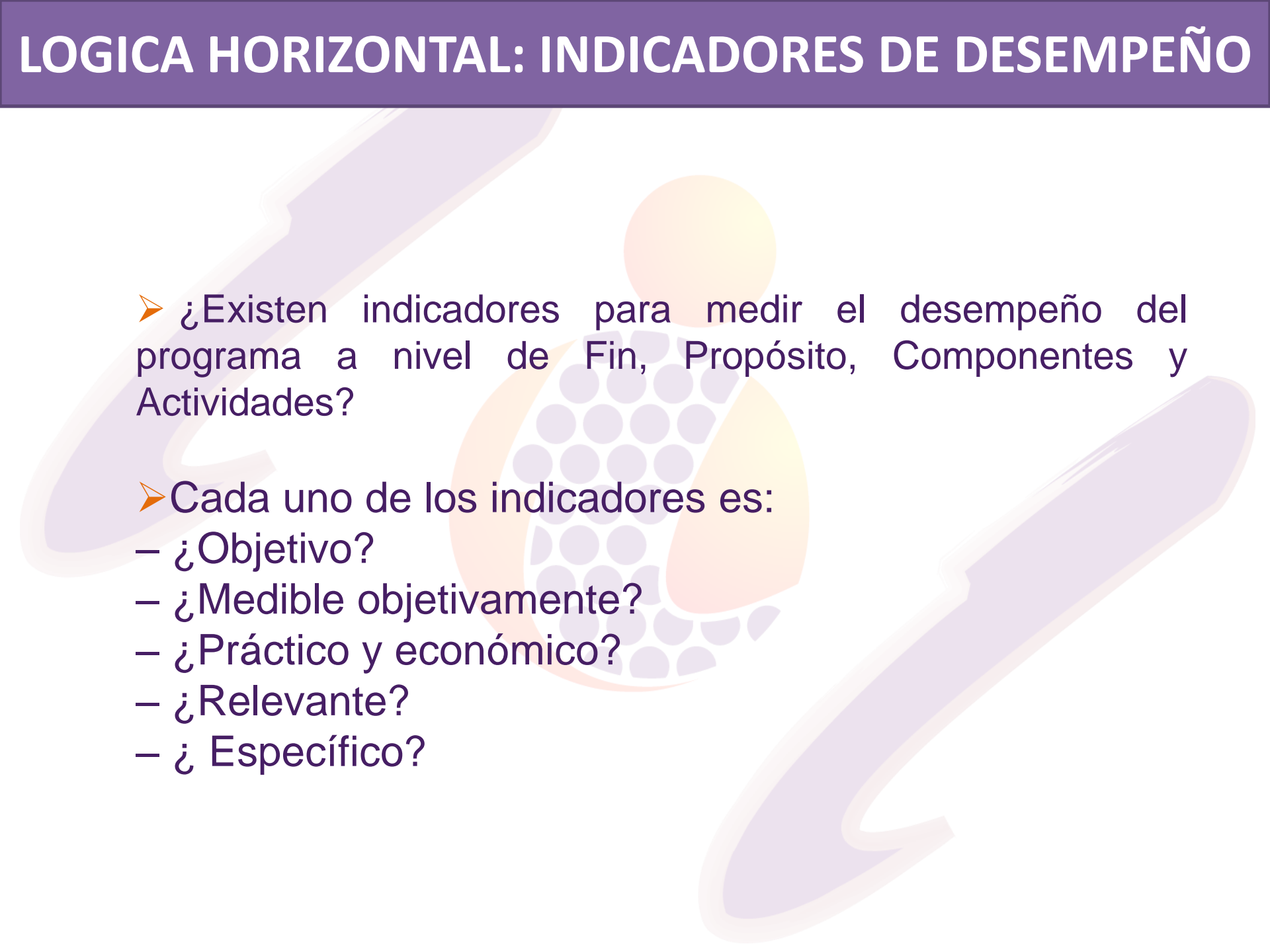
Criterios para analizar supuestos

- Impacto
- Probabilidad
- Severidad
- Capacidad de detección
- Capacidad de intervención:
 - Tolerancia
 - Terminación
 - Tratamiento
 - Transferencia
- **Un supuesto es la versión en positivo de los riesgos, o bien la consideración de una responsabilidad institucional externa al programa**

LOGICA VERTICAL: Contexto del Programa: Supuestos y Estimación de Riesgos

- ¿Son necesarios y válidos los supuestos del programa tal como figuran en la MML?
- ¿Están bien redactados?
- ¿Faltan supuestos importantes?

LOGICA HORIZONTAL: INDICADORES DE DESEMPEÑO

- 
- ¿Existen indicadores para medir el desempeño del programa a nivel de Fin, Propósito, Componentes y Actividades?
- Cada uno de los indicadores es:
- ¿Objetivo?
 - ¿Medible objetivamente?
 - ¿Práctico y económico?
 - ¿Relevante?
 - ¿Específico?

LOGICA HORIZONTAL: INDICADORES DE DESEMPEÑO

- ¿Los indicadores incluidos en la matriz de indicadores tienen identificada su línea de base y temporalidad en la medición?
- ¿Están bien definidas las formulas de cálculo de los indicadores?
- ¿Las unidades de medida de los indicadores son las correctas?
- ¿Se han establecido metas razonables y asociadas a plazos para los indicadores?

RECOMENDACIONES:

- Deben utilizarse los necesarios y suficientes.
- Pueden requerirse varios indicadores por objetivo para medir distintos aspectos del logro de éste:
 - Eficacia, eficiencia, calidad
 - Puede ser necesario más de un indicador de cada tipo.
 - Ejemplo: disminución de enfermedades broncopulmonares, disminución de enfermedades gastrointestinales).
 - Si los impactos se producirán a muy largo plazo o si el costo de estimar el indicador es muy alto, es mejor buscar indicadores “Proxy”.

PRINCIPALES PROBLEMAS O DESAFÍOS:

Los indicadores de los Programas son poco confiables:

- ✓ Escasamente focalizados y estratégicos
- ✓ Varían intertemporalmente y se dificulta su seguimiento e insumo para la evaluación
- ✓ No auditables

LOGICA HORIZONTAL: MEDIOS DE VERIFICACIÓN

- ¿El programa ha identificado los medios de verificación para obtener cada uno de los indicadores?
- Para aquellos medios de verificación que corresponda (por ejemplo encuestas), ¿el programa ha identificado el tamaño de muestra óptimo necesario para la medición del indicador, especificando sus características estadísticas como el nivel de significancia y el error máximo de estimación?

RECOMENDACIONES:

- Si falta información será necesario incluir actividades para obtenerla.
- Si no se puede conseguir la información, habrá que cambiar el indicador (usar “proxy”).
- Si hay más de una fuente de información, verificar la consistencia de los datos.
- Medios de verificación deben ser acordados con los Involucrados.

Instrumento para Evaluar MIRs

COMENTARIOS GENERALES

Lógica Vertical: Evaluar cómo operan las relaciones de causa-efecto entre los distintos niveles de objetivos. ¿Son las actividades diseñadas las suficientes y necesarias para producir los componentes y son los componentes diseñados los necesarios y suficientes para el logro del propósito? ¿Se identifica algún componente o actividad que no es producido(a) en la actualidad y que podría mejorar la eficacia y/o eficiencia del Programa?. En caso que no se identifique ninguno(a), explicitarlo.

Lógica Horizontal: Evaluar la utilidad y factibilidad de los indicadores para medir los objetivos del resumen narrativo. Que se cuente con la información para verificar las variables, que las metas sean congruentes, etc.

COMENTARIOS ESPECÍFICOS

FIN	Resumen narrativo	
	Indicadores	
	Medios de Verificación	
	Supuestos	

Instrumento para Evaluar MIRs

PROPO SITO	
Resumen narrativo	
Indicadores	
Medios de Verificación	
Supuestos	

COMPONENTES	
Resumen narrativo	
Indicadores	
Medios de Verificación	
Supuestos	

Instrumento para Evaluar MIRs

ACTIVIDADES	Resumen narrativo
	Indicadores
	Medios de Verificación
	Supuestos

Instrumento para Evaluar MIRs

CALIFICACIÓN MIDO MATRIZ DE INDICADORES			
Programa:			
Nombre o Número del Grupo Responsable de la Calificación:			
Rubros y Sub-rubros de Evaluación del Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores	Ponderación	Puntaje (1/0)	Total
<i>i). Planeación Nacional</i>	15%		
1.1 El objetivo del eje de política pública del PND al cual está vinculado el programa está identificado	5		0
1.2 El objetivo sectorial, institucional, especial o regional al cual está vinculado el programa está identificado	5		0
1.3 El objetivo estratégico de la dependencia o entidad al cual está vinculado el programa está identificado	5		0
<i>ii). Fin</i>	15%		
2.1 La matriz cuenta con la descripción del objetivo a nivel de Fin	3		0
2.2 La matriz cuenta con indicadores a este nivel de objetivo	4		0
2.3 Los indicadores de Fin tienen especificada su fórmula de cálculo	2		0
2.4 Los indicadores de Fin tienen especificada su frecuencia de medición	2		0
2.5 La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores a nivel de Fin	2		0
2.6 La matriz tiene especificados los supuestos necesarios para la sostenibilidad de la contribución realizada por el programa al logro del Fin	2		0

Instrumento para Evaluar MIRs

iii). Propósito	30%		
3.1 La matriz cuenta con la descripción del objetivo a nivel de Propósito que especifica, como sujeto, cuál es la población objetivo del programa y como predicado, la manera como el programa le impacta	5		0
3.2 La matriz cuenta con indicadores a este nivel de objetivo	5		0
3.3 Los indicadores de Propósito tienen especificada su fórmula de cálculo	5		0
3.4 Los indicadores de Propósito tienen especificada su frecuencia de medición	5		0
3.5 La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores a nivel de Propósito	5		0
3.6 La matriz tiene especificados los supuestos a nivel de Propósito que permiten cumplir con el Fin	5		0
iv). Componentes	25%		
4.1 La matriz tiene especificados los Componentes en la forma de los bienes o servicios que el programa entrega a sus beneficiarios	4		0
4.2 La matriz cuenta con indicadores para cada uno de sus Componentes	5		0
4.3 Los indicadores de Componentes tienen especificada su fórmula de cálculo	4		0
4.4 Los indicadores de Componentes tienen especificada su frecuencia de medición	4		0
4.5 La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores de Componentes	4		0
4.6 La matriz tiene especificados los supuestos a nivel de Componentes que permiten cumplir con el Propósito	4		0
v). Actividades	15%		0
5.1 La matriz tiene especificadas las Actividades correspondientes a cada Componente	3		0
5.2 La matriz cuenta con indicadores para cada una de sus Actividades	4		0
5.3 Los indicadores de Actividades tienen especificada su fórmula de cálculo	2		0
5.4 Los indicadores de Actividades tienen especificada su frecuencia de medición	2		0
5.5 La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores de Actividades	2		0
5.6 La matriz tiene especificados los supuestos a nivel de Actividades que permiten cumplir con los Componentes	2		0
TOTAL 4 RUBROS DE CUMPLIMIENTO	100%		0

Instrumento para Evaluar MIRs

Rubros y Sub-rubros de Evaluación de la Lógica Interna de la Matriz de Indicadores	Puntaje (1/0)		
<i>i) Lógica Vertical</i>	50%		
1.1 Las actividades detalladas son los necesarias y suficientes para producir y/o entregar cada componente	4		0
1.2 Los componentes son los necesarios y suficientes para lograr el propósito del programa.	7		0
1.3 El propósito es único y representa un cambio específico en las condiciones de vida de la población objetivo.	7		0
1.4 Es razonable esperar que el logro del Propósito implique una contribución significativa al logro del fin	7		0
1.5 El fin está claramente vinculado con el objetivo estratégico de la dependencia o entidad	4		0
1.6 Los supuestos de sostenibilidad a nivel de Fin representan situaciones externas al ámbito de control del programa y son los necesarios y suficientes	4		0
1.7 Los supuestos Propósito – Fin representan situaciones externas al ámbito de control del programa y son los necesarios y suficientes	4		0
1.8 Los supuestos Componentes – Propósito representan situaciones externas al ámbito de control del programa y son los necesarios y suficientes	4		0
1.9 Los supuestos Actividades – Componentes representan situaciones externas al ámbito de control del programa y son los necesarios y suficientes	4		0
1.10 No existe duplicidad entre los cuatro niveles de objetivos (mismo objetivo en dos niveles con distintas palabras)	5		0

Instrumento para Evaluar MIRs

ii) Lógica Horizontal	50%		
2.1 Los indicadores a nivel de Fin permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro del Fin	5		0
2.2 Los indicadores a nivel de Propósito permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro del Propósito	10		0
2.3 Los indicadores a nivel de Componentes permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro de cada uno de los componentes	10		0
2.4 Los indicadores a nivel de Actividades permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro de cada una de las actividades	5		0
2.5 Los medios de verificación identificados para los indicadores de Fin son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)	5		0
2.6 Los medios de verificación identificados para los indicadores de Propósito son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)	5		0
2.7 Los medios de verificación identificados para los indicadores de Componentes son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)	5		0
2.8 Los medios de verificación identificados para los indicadores de Actividades son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)	5		0
TOTAL 2 RUBROS DE LÓGICA INTERNA	100%		0
CALIFICACIÓN COMBINADA TOTAL			0



Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas

**Trabajamos por el desarrollo integral y permanente de
las haciendas públicas de MÉXICO.**

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

www.indetec.gob.mx