



El uso de la Matriz de indicadores en el Monitoreo, la evaluación y el presupuesto basado en Resultados

Alineando los programas sociales a los objetivos sectoriales



GOBIERNO
FEDERAL

SEDESOL



Vivir Mejor

Contenido

- Sistema de Evaluación del Desempeño de la SEDESOL (SEDsol)
 - Monitoreo basado en resultados
 - Evaluación basada en resultados
 - Presupuesto basado en resultados
- Lecciones aprendidas del uso de la Matriz de Indicadores en Sedesol
 - Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas
 - Ejemplos y factores críticos de éxito

Las iniciativas en el Gobierno Federal

Antecedentes del SEDsol

- Durante la nueva administración, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de la Función Pública (SFP) y el Consejo Nacional de Evaluación (Coneval) presentaron a la Administración Pública Federal (APF) las directrices del
 - Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) y
 - El Presupuesto Basado en Resultados (PbR)

El Proyecto de Presupuesto 2008 se presentó con dos cambios sustanciales:

- El uso de la Matriz de Marco Lógico para orientar los programas presupuestarios al logro de resultados.
- La alineación de los programas a los Planes Sectoriales.

Sistema de Evaluación del Desempeño de la SEDESOL

Objetivos del SEDsol

- Se requiere **operacionalizar al interior** de la SEDESOL la iniciativa de la SHCP del **PbR** y del **SED** e incorporar sus lineamientos y propósitos.

Los objetivos del SEDsol, en este sentido, son:

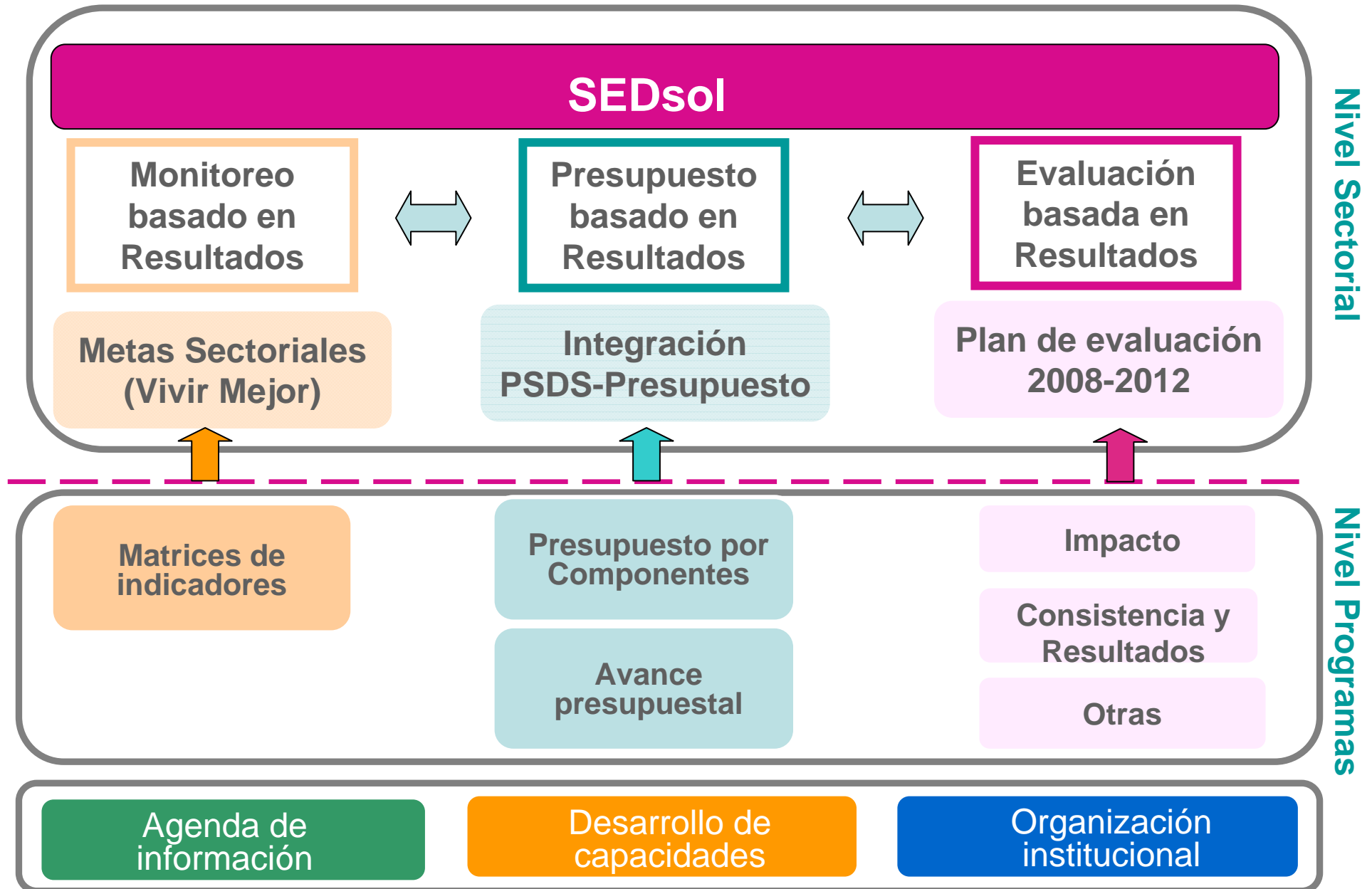
- Promover una mayor **coordinación** al interior de la dependencia.
- **Vincular** la planeación, presupuestación, ejecución, monitoreo y evaluación.
- Fortalecer la generación de **información** del desempeño útil a la toma de decisiones, manejo gerencial y rendición de cuentas.
- Mejorar el **diseño** y la operación de los programas sociales y la calidad del gasto.

Implementación del SEDSOL

- Es necesario el establecimiento y delimitación de macro-procesos, criterios y responsables para la implementación de cada uno de los pilares del Sistema y sus elementos transversales.
- Se propone la elaboración de un documento de directrices generales que concentre y articule la implementación de SEDsol al interior de la Secretaría.
- Dichas directrices retomarán los lineamientos de SED y del PbR implementado por la SHCP, así como la normatividad de evaluación emitida por CONEVAL ...

.... pero haciéndola operable con la estructura orgánica y atribuciones conferidas a cada Unidad con base en el Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Social.

Sistema de Evaluación del Desempeño de la SEDESOL



Monitoreo basado en Resultados

[Regresar](#)

Nivel Sectorial

Sistema de seguimiento a indicadores estratégicos (SSIEPR)

Metas Sectoriales
(Vivir Mejor)

Plan
indicativo

Presidencia

33 indicadores (2008)

Nivel por programa

474 indicadores (2008)

Portal Aplicativo de
la Secretaría de
Hacienda

Matrices de
indicadores

Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			

SHCP

Elementos generales del MbR

1. Plan indicativo (PI)

- Conjunto de indicadores que permiten medir el avance en los logros de la Secretaría
 - Con distintos niveles de información (mensual, trimestral, anual, quinquenal)
 - Con diferentes niveles de objetivos (resultados, componentes y presupuesto).
- Con base en un modelo conceptual (Programa Sectorial, PND, Vivir mejor)

Elementos generales del MbR

2. Matriz de Indicadores (MI) de los programas de la SEDESOL

- Alineación de los programas a los ejes de política pública
 - Con base en un modelo conceptual (Programa Sectorial, PND, Vivir mejor)
- Selección de componentes y bienes o servicios prioritarios (subcomponentes)
 - Vincular los componentes al presupuesto

Uso de la MI en el MbR

El monitoreo se realiza con indicadores de la MI

1. Nivel sectorial

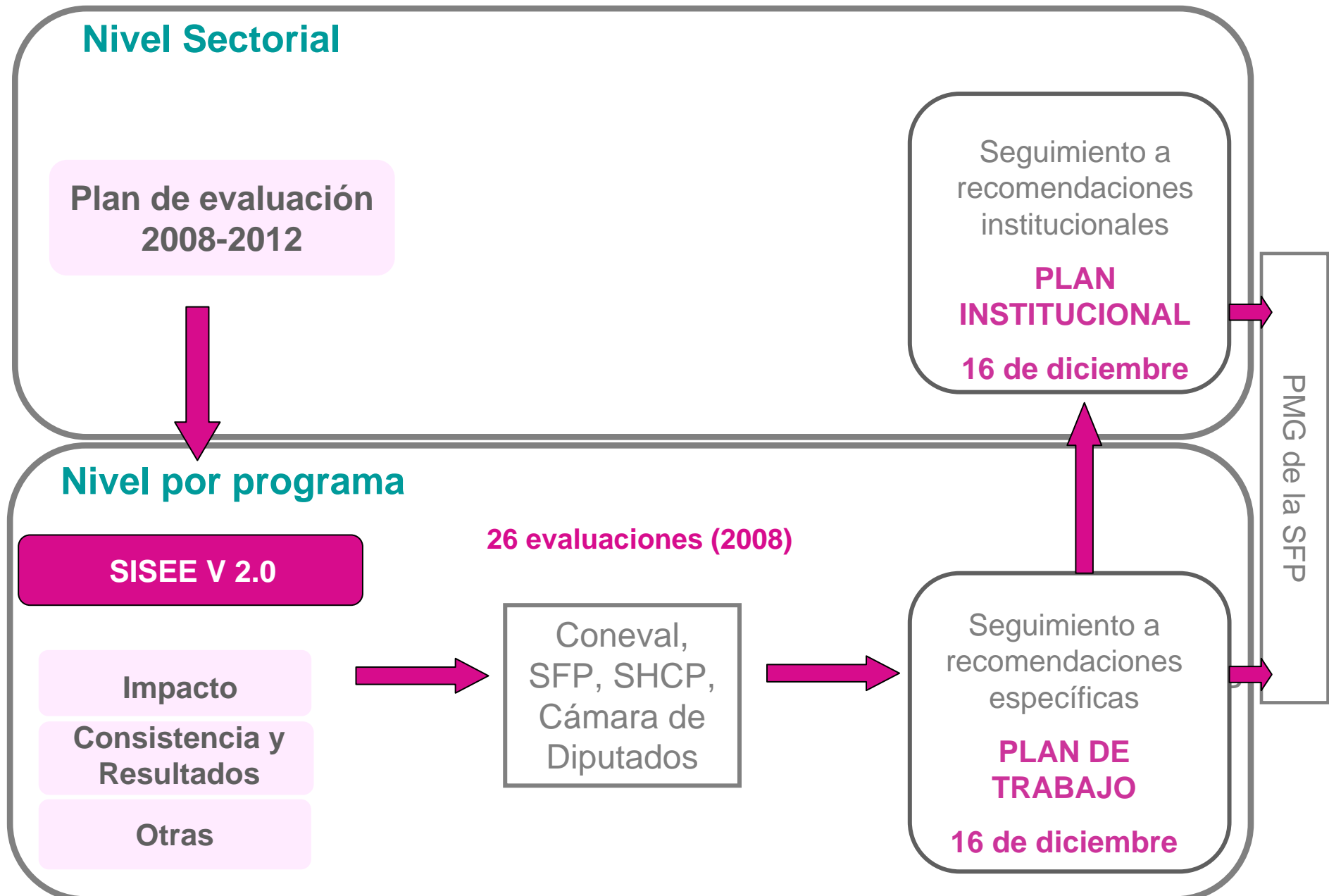
- Cada programa expresa su contribución a alguno de los objetivos sectoriales (FIN) promoviendo su alineación
- Los indicadores del PI están vinculados con los indicadores de la MI de los Programas Sociales, principalmente a nivel propósito y componentes

2. Nivel programa

- Se mide el desempeño de los programas, orientado a resultados
- Se simplifican las Reglas de Operación de los programas con base en la MI y se alinean a su estructura

Evaluación basada en Resultados

[Regresar](#)



Elementos generales del EbR

1. Plan de evaluación 2008-2012

- Se definió un plan institucional de evaluación
 - Evaluaciones de Consistencia y Resultados 2010
 - Evaluación de Procesos 2008 y 2009
 - Satisfacción de beneficiarios 2008-2010
- Seleccionar un conjunto de evaluaciones prioritarias para la Secretaría
 - Consultar a los programas
 - Priorizar temas sectoriales
 - Evaluaciones de impacto para programas estratégicos (compromisos internacionales)

2. Seguimiento a recomendaciones

- Se difundirán los planes de trabajo para atenderlas

Uso de la MI en la EbR

El evaluación se realiza con base en la MI

1. Evaluaciones de Impacto

- Para indicadores de Propósito y Fin

2. Evaluaciones de Consistencia y Resultados (gabinete)

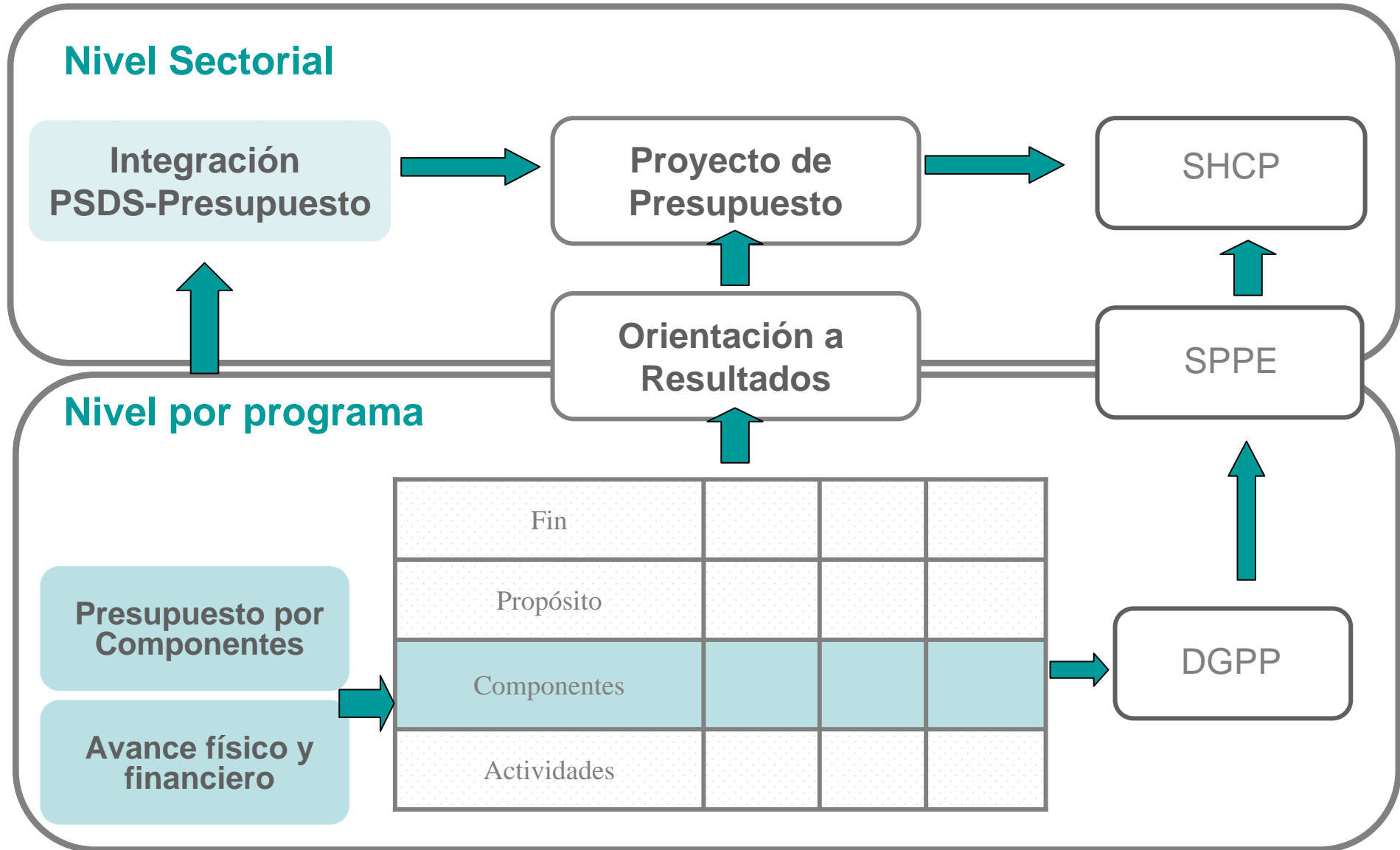
- Diseño del programa: Expresado en la MI
- Planeación estratégica: Metas de la MI (corto, mediano y largo plazo)
- Operación: Actividades de la MI
- Percepción: Calidad de componentes
- Resultados: mediciones de Fin y Propósito

3. Otras evaluaciones

- Operación: Actividades
- Percepción de beneficiarios: Calidad de componentes

Presupuesto basado en Resultados

[Regresar](#)



Directrices generales del PbR

1. Presupuesto por componentes

- Definición de componentes y bienes o servicios prioritarios
 - Con base en las prioridades sectoriales
- Planeación de metas de corto, mediano y largo plazo
 - Que aseguren el cumplimiento de objetivos sectoriales
- Presupuestar por componentes y bienes y servicios
 - Prioritarios y no prioritarios

Uso de la MI en el PbR

El Presupuesto se realiza con base en la MI

1. Nivel Sectorial

- Asignaciones de presupuesto a programas con mejor alineación a los objetivos sectoriales (según la evaluación de consistencia y resultados)

2. Nivel programa

- Asignaciones de presupuesto a programas mejor diseñados (según la evaluación de consistencia y resultados)
- Asignaciones de presupuesto a componentes con mejor alineación a los objetivos sectoriales (orientados a cumplir las metas sectoriales)



Lecciones aprendidas del uso de la MI en SEDESOL

Fortalezas, debilidades, oportunidades y
amenazas: ejemplos y factores críticos
de éxito



GOBIERNO
FEDERAL

SEDESOL



Vivir Mejor

Fortalezas del uso de las MI

1. Planeación

- Alineación de los programas a los objetivos sectoriales
- Planeación de corto, mediano y largo plazo

2. Presupuesto

- Presupuestar con base en componentes prioritarios
 - Aquellos que aseguran el cumplimiento de metas sectoriales
- Presupuesto por resultados
 - Uso de las evaluaciones de diseño (¿los componentes son los necesarios y suficientes para alcanzar los resultados?)

Fortalezas del uso de las MI

3. Ejecución

- Orientar la ejecución a componentes prioritarios

4. Monitoreo

- La MI como fuente única de información para medir avances

5. Evaluación

- Acotar los objetivos de los programas
 - Orientar evaluaciones a indicadores de resultados

Ejemplo objetivo sectorial

- **Objetivo 3: Disminuir las disparidades regionales, a través del ordenamiento territorial e infraestructura social, que permita la integración de las regiones marginadas a los procesos de desarrollo y detone las potencialidades productivas.**

Indicador	Brecha 2005	Meta 2010 *
Disminución de las brechas municipales promedio en la infraestructura social básica	20.8 pp	14.4 pp

Componentes

Viviendas	Carencia 2005	Avance 2007	Meta 2008	Meta 2012
1 Pisos firmes	1.9 millones	94.8 mil	481.0 mil	1.9 millones 100%
2 Agua entubada	512.3 mil	24.5 mil	8.0 mil	62.0 mil 12%
3 Energía eléctrica	127.5 mil	12.0 mil	6.8 mil	51.0 mil 40%
4 Servicios sanitarios	694.4 mil	10.1 mil	11.0 mil	118.0 mil 17%

Fuente: Programa Sectorial de Desarrollo Social

* Meta estimada por la DGEMPS

** El indicador de brechas municipales incluye además el acceso de las viviendas a drenaje pp. Puntos porcentuales.

Ejemplo Programa para el Desarrollo de Zonas Prioritarias

PRESUPUESTO POR COMPONENTES

Componentes Acciones prioritarias	Presupuesto	
	Meta	2009
Acciones en Vivienda		\$ 4,901,633,000
Pisos firmes	550,000	\$ 4,530,240,000
Servicio sanitario	13,400	\$ 294,800,000
Otras		\$ 76,593,000
Infraestructura social básica		\$ 1,676,873,000
Obras de Saneamiento	200	\$ 990,000,000
Centros públicos de cómputo	269	\$ 133,155,000
Agua potable	13,400	\$ 294,800,000
Energía eléctrica	11,050	\$ 182,325,000
Otras		\$ 76,593,000
Desarrollo regional		\$ 612,744,000
Proyectos regionales		\$ 612,744,000
Gastos de operación		\$ 719,125,000
TOTAL		\$ 7,910,375,000

80% del gasto se destina en bienes y servicios (componentes) prioritarios

Factores críticos de éxito

1. Planeación

- Diagnósticos de los problemas centrales y estrategias de atención
- Objetivos sectoriales bien definidos y metas de componentes y resultados
- Conocer la población potencial del programa y de los componentes

2. Presupuesto

- Contar con estimaciones de costos unitarios por componentes y bienes y servicios

3. Ejecución

- Contar con una estrategia de cobertura
- Asegurar la implementación conjunta de los componentes (Resultado= suma de componentes)

4. Monitoreo

- Mejorar registros administrativos para generar información

5. Evaluación

- Contar con evidencia del éxito de los componentes (evaluaciones de impacto)

Debilidades del uso de las MI

1. Vinculación de procesos

- Alineación de actividades de las diferentes áreas involucradas en el SEDsol
 - Planeación, Programación y Presupuesto, Monitoreo y Evaluación, Operadores

2. Desarrollo de capacidades internas

- Difundir la metodología de la MI a todos los niveles
- Definición de indicadores y metas

3. Calidad de la información

- Certificación de la información
 - Transformar datos en información
 - Sistematizar información e integrar sistemas (físico y financiero)

Oportunidades y Amenazas del uso de las MIR

1. Coordinación entre los líderes del proyecto (SHCP, Coneval, SFP, Presidencia etc.)
 - Se requiere una visión compartida y mensajes consistentes
 - Considerar tiempos necesarios para implementar las medidas
 - Delimitación de atribuciones entre participantes
2. Flexibilidad en el uso de la metodología
 - Delimitar utilidad estratégica por programa presupuestario
 - La MI es útil a algunos programas (S, U)
 - Pero... ¿es util para todos?
 - Algunas actividades se registran como Pp
 - Uso de la información
 - Utilidad de indicadores de actividad
 - Utilidad de metas por indicador y por periodicidad (un indicador mensual = 12 metas del ciclo)