



SECRETARÍA DE FINANZAS Y PLANEACIÓN

GUÍA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE QUINTANA ROO

EJERCICIO FISCAL 2025

SUBSECRETARÍA DE POLÍTICA HACENDARIA Y CONTROL PRESUPUESTAL



SEFIPLAN
SECRETARÍA
DE FINANZAS
Y PLANEACIÓN

Contenido

Abreviaturas y Siglas	3
Glosario de Términos	3
Presentación	10
Contexto	11
Gestión para Resultados	16
Metodología de Marco Lógico	17
Lógica horizontal-Indicadores y Medios de Verificación	20
Verificación de la Lógica Horizontal	20
Los Indicadores de Desempeño	21
Definición de Indicador de desempeño	22
¿Por qué establecer indicadores?	22
Tipos de indicadores	23
Características de un indicador	25
Método C. R. E. E. M. A	25
Criterios para la elección de un indicador	27
Dimensiones de los indicadores	29
Ámbitos del desempeño de los indicadores	30
Los métodos de cálculo	34
Porcentaje:	34
Tasa de variación:	35
Razón / Promedio:	35
El número índice:	36
La periodicidad de medición de los indicadores	37
Establecimiento de línea base y metas	38
Línea Base	38
Metas	39
La semaforización	40
Los medios de verificación	42



<i>La ficha de Indicador</i>	<i>45</i>
<i>Indicadores para medir la brecha de género</i>	<i>47</i>
<i>Anexo 1: Catálogo de Beneficiarios</i>	<i>48</i>
<i>Anexo 2: Catálogo de Unidad de Medida</i>	<i>51</i>

Abreviaturas y Siglas

MIR	Matriz de Indicadores de Resultados
MML	Metodología de Marco Lógico
PED	Programa Estatal de Desarrollo
PD	Programas Derivados
PS	Programa Sectorial
PI	Programa Institucional
PE	Programa Especial
Pp	Programa Presupuestario
SEFIPLAN	Secretaría de Finanzas y Planeación

Glosario de Términos

Adecuado: Criterio para la elección de indicadores que consiste en proveer suficientes bases para medir. Un indicador no debe ser ni tan indirecto ni tan abstracto que convierta en una tarea complicada y problemática la estimación del desempeño.

Ámbito de desempeño: Aspectos del proceso que deben ser medidos en cada nivel de objetivo.

Calidad: Dimensión de indicadores que mide los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios públicos generados en la atención de la población objetivo, vinculándose con la satisfacción del usuario o beneficiario.

Claro: Criterio para la elección de indicadores basado en la precisión y la claridad. El indicador debe ser tan directo e inequívoco como sea posible, sin dejar lugar a ambigüedades o confusiones;

Componentes: Bienes y servicios públicos que produce o entrega el programa para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados;

Dependencias: A las constituidas en los términos del Artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo, así como sus Órganos Administrativos Desconcentrados constituidos en los términos del Artículo 6 de la Ley mencionada;

Dimensión del indicador: Se consideran cuatro dimensiones generales para los indicadores: eficacia, eficiencia, calidad y economía. Se trata del nivel del logro del objetivo a cuantificar;

Económico: Que mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros;

Eficacia: Dimensión de indicadores que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos. A diferencia de la eficiencia, éste se enfoca únicamente en medir que el programa haya alcanzado lo propuesto;

Eficiencia: Dimensión de indicadores que mide qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados orientando siempre hacia la cultura del ahorro;

Unidad de Presupuestación (UP): Es la versión cuantificable que permite costear los bienes y/o servicios entregados a la población, establecidos en los componentes de la Matriz de Indicadores para Resultados de los Programas Presupuestarios, identificado de forma correcta y congruente a partir de la definición de dicho componente.

Ente Público: A las Dependencias y Entidades Paraestatales del Poder Ejecutivo, a los Poderes Legislativo y Judicial, y a los Órganos Autónomos, todos en conjunto.

Entidades Paraestatales: A los Organismos Descentralizados, las Empresas de Participación Estatal Mayoritaria y los Fideicomisos Públicos constituidos en los términos del Artículo 2 de la Ley de las Entidades de la Administración Pública Paraestatal del Estado de Quintana Roo;

Ejecutor del Gasto: A las Dependencias, Entidades Paraestatales, Órganos Autónomos, al Poder Legislativo y Poder Judicial, que administran y ejercen el Presupuesto de Egresos del Estado de Quintana Roo. Para el caso de la clave Presupuestaria se entenderá como aquel elemento que identifica y clasifica el gasto por Institución Pública del Poder Ejecutivo, Poderes Legislativo y Judicial, los Órganos Autónomos y Ramos Generales.

Fin: Es la descripción de cómo el Programa Presupuestario va a contribuir a mediano y largo plazo, a los objetivos alineados al Plan Nacional de Desarrollo;

Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados del Gobierno del Estado de Quintana Roo: Al documento normativo de naturaleza programática que se encarga de mostrar de manera esquemática y de fácil interpretación la forma en que se realizan las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de los Programas Presupuestarios en cumplimiento de la Metodología de Marco Lógico;

Guía para la Construcción de Indicadores de Desempeño para el Gobierno del Estado de Quintana Roo: Al documento normativo encargado de explicar de manera gráfica y ejemplificada el diseño y construcción de los indicadores del desempeño y sus elementos que lo integran para el monitoreo de los Programas Presupuestarios con base en la Metodología de Marco Lógico;

Guía para la Identificación de Acciones Específicas del Gobierno del Estado de Quintana Roo: Al documento normativo en el que se explica la metodología y definición de Acciones Específicas que se alinean a los Componentes de los Programas Presupuestarios de los Ejecutores del Gasto;

Indicador: Al Instrumento cuantitativo, que se construye a partir de variables cuantitativas y cualitativas, que otorga información relevante para dar cuenta sobre el cumplimiento de objetivos y metas, y refleja el nivel de desempeño institucional;

Indicador de gestión: Ubicado en el nivel de componente o actividad en la Matriz de Indicadores para Resultados. Corresponde a aquellos indicadores que elaboran, reportan o miden los responsables directos del programa presupuestario;

Indicador estratégico: Ubicado en el nivel de fin o de propósito en la Matriz de Indicadores para Resultados. Corresponde a aquellos indicadores que se emparejan o alinean con otros indicadores que son elaborados, reportados o medidos por una institución mayor, ajena, externa y en algunos casos, internacional;

MIR: A la Matriz de Indicadores para Resultados, siendo la herramienta para el diseño de programas presupuestarios en una estructura de cuatro filas por cuatro columnas, mediante la cual se describe el fin, el propósito, los componentes y las actividades, así como los indicadores, los medios de verificación y supuestos para cada uno de los objetivos, que permite entender y mejorar la lógica interna y el diseño de los Programas Presupuestarios, construida con base en la Metodología de Marco Lógico;

Meta: Al valor cuantitativo deseado para el indicador en un determinado momento a partir de un dato base que genera un escenario de certidumbre en un contexto y capacidad institucional que orienta la decisión de cuánto es posible

lograr en una frecuencia de tiempo. La Meta se compara con el resultado del indicador y permite conocer si el Ente Público está logrando sus objetivos en un nivel de desempeño y orienta a la mejora continua;

MML: A la Metodología de Marco Lógico, que es la herramienta que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance en la consecución de estos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas. Esta metodología facilita el proceso de conceptualización y diseño de Programas Presupuestarios y permite la vinculación de la planeación con la programación;

Línea base: Valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento. Construida con base en la Metodología de Marco Lógico, la cual es una herramienta de monitoreo que permite entender y mejorar la lógica interna y el diseño de los programas presupuestarios. Comprende la identificación de los objetivos de un programa (resumen narrativo), sus relaciones causales, indicadores, medios de verificación y supuestos o riesgos que pueden influir en su éxito o fracaso;

Lógica Horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados: A la revisión y análisis de la consistencia entre los elementos de los indicadores, los medios de verificación y en congruencia con los objetivos de cada nivel establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados, en cumplimiento de la Metodología de Marco Lógico.

Lógica Vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados: A la revisión y análisis de la congruencia entre objetivos (fin, propósito, componentes y actividades), y sus supuestos, asegurando la relación de causalidad en cumplimiento de la Metodología de Marco Lógico.

Órganos Autónomos. Entidad de derecho público con autonomía en el ejercicio de sus funciones y en su administración, creadas por disposición expresa de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, a los que se asignen recursos del Presupuesto de Egresos de la Federación a través de los ramos autónomos, así como las creadas por las constituciones de los estados o el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal.

PED: Al Plan Estatal de Desarrollo 2023 - 2027;

Presupuestación: Al proceso de cuantificar y definir los costos que implica la realización de cada programa presupuestario, proyecto y/o acción específica.

PbR: Al Presupuesto basado en Resultados, que es la estrategia para asignar recursos en función del cumplimiento de objetivos previamente definidos, determinados por la identificación de demandas a satisfacer, así como por la evaluación periódica que se haga de su ejecución con base en indicadores;

Programación: Al proceso a través del cual se definen programas presupuestarios, bienes y servicios, actividades, proyectos, metas, indicadores, tiempos, ejecutores, instrumentos de acción y recursos necesarios para el logro de los objetivos y resultados, definidos en el Plan Estatal de Desarrollo y sus Programas Derivados, así como los Planes y Programas Institucionales, en su caso, considerando las limitaciones y posibilidades presupuestarias;

Proyecto: A la intervención estratégica en una frecuencia de tiempo definida que cumple con un objetivo concreto, se lleva a cabo para crear un producto o servicio y se vincula a los Componentes de los Programas Presupuestarios del Ejecutor del Gasto; estos se clasifican conforme a la clasificación de Proyectos y Acciones Específicas como Institucionales, de Inversión Pública o de Gasto Social;

Programa Presupuestario (Pp): A la categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas y el gasto a cargo de los ejecutores para el cumplimiento de sus

objetivos y metas, así como del gasto no programable, el cual se encuentra diseñado con base en la Metodología de Marco Lógico a través de una Matriz de Indicadores para Resultados. Para el caso de la clave presupuestaria, estos se identifican de acuerdo a su naturaleza conforme a la Clasificación Programática que emite el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC);

Programa social: Las intervenciones presupuestarias alineadas a alguno de los derechos sociales o con la dimensión del bienestar económico, y que son de modalidad S (Sujetos a Reglas de Operación) o E (Prestación de Servicios Públicos).

SEFIPLAN: A la Secretaría de Finanzas y Planeación;

SIPPRES: Al Sistema Integración Programática y Presupuestal, que integra y da seguimiento a los Programas Presupuestarios;

SED: Al Sistema de Evaluación al Desempeño que verifica y monitorea el cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión, que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos, el impacto social de los programas presupuestarios, proyectos y acciones específicas, e identificar la eficiencia, economía, eficacia y la calidad en la Administración Pública Estatal.

Unidades Responsables (UR): a las Unidades Administrativas pertenecientes a la Estructura Orgánica de un Ente Público que se encarga de ejercer la asignación presupuestal correspondiente las cuales se dividen en Unidades Responsables de Apoyo (o Staff) y Unidades Responsables Sustantivas.

Presentación

El presente documento es una Guía para la Construcción indicadores de desempeño del Gobierno del Estado de Quintana Roo. En el mismo, se detalla de forma práctica los pasos a seguir para elegir y construir indicadores de desempeño en la metodología de marco lógico, en una Matriz de Indicadores para Resultados para darle puntual seguimiento de los programas presupuestarios, así como ser instrumentos para las evaluaciones y auditorías de estos. Por lo anterior es posible decir que una de las partes más importantes de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), como su nombre lo indica, son los indicadores de desempeño. La definición más simple de indicador corresponde a la identificación de una magnitud numérica referida a un evento, que pone en evidencia la intensidad, situación o evolución de este.

Los indicadores, como parte de la Matriz de Marco Lógico (MML), permiten a los distintos entes públicos definir sus alcances, sus retos y sus metas de sus programas presupuestarios y políticas, de allí que sea de vital importancia su elaboración y su precisión al momento de elegirlos. Su correcta elaboración responde a las necesidades de la MIR y del proceso de programación, y son parte medular para el logro o fracaso de los objetivos institucionales.

En esta guía se podrá encontrar las definiciones, ejemplos, métodos, características, dimensiones y tipos de indicadores, así como también se destinará un apartado para explicar lo relacionado con el establecimiento de líneas base y metas.

Todos los aspectos aquí tratados tienen su fundamento en lo establecido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) en su Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos y en lo establecido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) en su Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores.

No se debe olvidar que si bien, el proceso que ha acompañado al Estado de Quintana Roo en la implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) ha mejorado, todos los aspectos aquí tratados son perfectibles y lograr ese fin depende del esfuerzo que cada uno de los entes públicos ofrezca para su mejora continua.

Contexto

Con la adopción del Modelo de Gestión para Resultados (GpR) a nivel nacional que inició en 2016 con la modificación a diversos instrumentos normativos para articular todo el sistema que permitiera operar el citado modelo a nivel nacional, se procuró el cambio del paradigma existente, a uno que permitiera la generación de valor público en el ejercicio de los recursos, mediante el cumplimiento de los objetivos y metas previstos en sus programas, y mediante el cual se pone énfasis en los resultados obtenidos y no en los procesos.

Dentro de los principales cambios a los instrumentos normativos en el ámbito nacional, destaca la modificación al artículo 134 Constitucional en 2008, en donde los tres niveles de gobierno en México (Federal, Estatal y Municipal) tienen el compromiso de administrar los recursos públicos con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

La Gestión para Resultados (GpR) adquiere importancia como modelo de cultura organizacional que hace hincapié en los resultados, cuya relevancia es saber qué se logra y cuál es su efecto en el bienestar de la población más que saber cómo se hacen las cosas; es decir, la creación de valor público. En el caso de México, el enfoque de la GpR fue retomado con base en la normativa de distintos ámbitos de la administración pública, como la referente al desarrollo social y la relacionada

con la elaboración del presupuesto de la Federación. Esto permitió tener herramientas de monitoreo y evaluación.

El presupuesto basado en Resultado (PbR), en el marco de la GpR y con fundamento Constitucional y legal, a partir de 2006 y hasta 2008, se implantó en la Administración Pública Federal, procurando la alineación entre la planeación, la programación, el presupuesto, el control, el ejercicio, el seguimiento y la evaluación del gasto público. Y del 2009 en adelante, se está llevando a cabo la consolidación del mismo.

México como miembro de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) ha adoptado los criterios establecidos por el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES), en el Modelo de Gestión para Resultados (GpR) y sus herramientas metodológicas: el Presupuesto Basado en Resultados (PBR) y el Sistema de Evaluación al Desempeño (SED).

Es por ello que ha incorporado los conceptos y aplicaciones establecidos principalmente en los manuales número 42 denominado “Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas” y 68 denominado “Formulación de Programas con la Metodología de Marco Lógico” de 2005 y 2011 respectivamente, en cuanto al sustento metodológico de los Programas Presupuestarios.

Dada la amplitud del tema y de la complejidad que puede conllevar el desarrollo de la metodología propuesta por el ILPES, los Entes Públicos encargados de supervisar la aplicación del Modelo GpR en México como lo son la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) han emitido sus propias guías para la estructuración de los programas presupuestarios de los Entes Públicos, tomando como base los conceptos y aplicaciones de los manuales emitidos por dicha institución.

En congruencia con los cambios existentes a nivel federal, en el estado de Quintana Roo se inicia una serie de cambios al marco normativo estatal, para la adopción gradual del nuevo modelo imperante en el país, pero es hasta 2016 que en el Estado se establecen Programas Presupuestarios sustentados en una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

En el estado de Quintana Roo se adoptó el método de diseño inverso de la Matriz de Indicadores para Resultados a los programas existentes, por lo que el empleo de las guías establecidas por la SHCP y el CONEVAL pudieran generar confusión en la aplicación del método imperante en el Estado, motivo por el cual, en 2019 se emite la “Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados del Gobierno del Estado de Quintana Roo” así como la “Guía para la Construcción de Indicadores de Desempeño para el Gobierno del Estado de Quintana Roo”, las cuales año con año han sufrido actualizaciones derivado de las experiencias en la aplicación práctica del Modelo.

Como marco Normativo General se enlistan los siguientes documentos rectores:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.
- Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo.
- Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Quintana Roo.
- Lineamientos para la creación, modificación y cancelación de Programas Presupuestarios.
- Lineamientos de Programación y Presupuestación.

En lo específico se da cumplimiento a :

- La Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Quintana Roo en su artículo 18, que establece que la estructura del Presupuesto de Egresos del

Gobierno del Estado tendrá una base programática y se le dará una sustentación que abarque todas las funciones del mismo, conforme a los conceptos y metodologías de la Gestión para Resultados (GpR) y del Presupuesto basado en Resultados (PbR), y a

- Los Lineamientos de programación y presupuestación para el estado de Quintana Roo, en el Capítulo cuarto. Información programática, en su Artículo 8. El Programa Presupuestario será la expresión anual del Programa derivado del PED que cada Institución Pública tiene a su cargo para el logro de sus objetivos y metas comprometidas mediante las asignaciones presupuestales para el Ejercicio Fiscal que se presupuesta. El Programa Presupuestario cuantificará los objetivos y metas institucionales a partir de la incorporación de indicadores, tanto de carácter cuantitativo, como cualitativo, y en términos de avance físico y financiero.

La implementación de políticas públicas requiere su instrumentación en Programas y un Programa es un conjunto de actividades relacionadas entre sí, en las que se ejercen los recursos para el logro del objetivo que les da sentido y dirección, a fin de alcanzar un resultado específico en beneficio de una población objetivo (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2009).

De ahí que los programas son potenciales generadores de valor público en la medida en que generen resultados y efectos favorables para una población que presenta una problemática o necesidad insatisfecha. Esto requiere además que los recursos (humanos y financieros) que movilizan las organizaciones ejecutoras se utilicen de forma efectiva y eficiente.

En este contexto cobra importancia la Metodología del Marco Lógico (MML) y la herramienta sustantiva para el diseño, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos, mediante la cual se describen los objetivos del Programa, así como los indicadores, las metas, los medios de verificación y supuestos para

cada uno de los niveles de objetivos denominada Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

La aplicación de la MML deriva en la alineación de objetivos con sus indicadores y en la construcción de una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que es una herramienta de planeación, esencial para que un Programa tenga un diseño coherente y estratégico. Esto significa que las acciones que se deriven de los Programas públicos tengan congruencia y suficiencia para asegurar la concreción de productos, bienes o servicios, conducentes a la resolución o atención de problemas públicos, y por lo tanto la obtención de resultados y efectos.

Es por eso que la Metodología de Marco Lógico (MML) facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas y proyecto. Su uso permite: presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; Identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; Evaluar el avance en la consecución de los objetivos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas. Por lo que presenta información vital para la toma de decisiones, el monitoreo y evaluación de los programas de manera resumida.

Por lo anterior los programas presupuestarios que integran la estructura programática para poder realizar la presupuestación y contar con un Presupuesto de Egresos en el Estado, deberán ser elaborados con la metodología de Marco Lógico, por lo anterior, es conveniente contar con guías específicas para cumplir en su proceso con todas las fases de su elaboración, así como con la información mínima necesaria.

Gestión para Resultados

La Gestión para Resultados (GpR) se enfoca en una nueva orientación en la Administración Pública, teniendo como principal premisa la identificación precisa de cuáles serán los resultados y cómo se verán reflejados los impactos de dichos resultados en la sociedad, a través del ejercicio del gasto de gobierno.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP, 2016) define la GpR como un modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión que pone énfasis en los resultados y no en los procedimientos. Tiene interés en cómo se realizan las cosas, aunque cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; es decir, la creación del valor público y, la reducción de brechas de desigualdad social y de género. La GpR se rige por cinco principios básicos, que definen su razón de ser y la importancia que adquiere en las nuevas tendencias de administración pública:



Fuente: Elaboración propia con información de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2016). Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados.

Metodología de Marco Lógico

La Metodología de Marco Lógico (MML) es una herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas y proyectos. Su uso permite:

- Presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad;
- Identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos;
- Evaluar el avance en la consecución de los objetivos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas.

Dos preguntas centrarles que al responderlas permiten una alta comprensión de lo que se hace y de lo que se espera.

¿Qué se espera al aplicar la Metodología de Marco Lógico?

- Establecer con claridad los objetivos y resultados esperados de los programas a los que se asignan recursos presupuestarios.
- Definir los indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados generados por la acción gubernamental, y con ello, el éxito o fracaso de su instrumentación.

¿En qué consiste la Metodología de Marco Lógico?

- En establecer y estructurar el problema central, ordenar los medios y fines del árbol de objetivos, en un programa.
- Generar indicadores para medir sus resultados.
- Definir los medios que permitirán verificar esos resultados.

- Describir los riesgos que podrían afectar la ejecución del programa o las condiciones externas necesarias para el éxito del este.

Todo proceso de planeación y programación surge por la motivación de solucionar problemas identificados, generando la necesidad de estudiar y analizar a partir de distintos ámbitos, no importando el origen se debe llevar a cabo un análisis estructurado de la situación real y su contexto. Es así como la Metodología de Marco Lógico toma relevancia, pues a partir de esta se pueden aplicar 6 fases de Análisis que guían este proceso.

Fases analíticas de la Metodológica de Marco Lógico:



Fuente: Dirección de Política y Programación Presupuestal, SEFIPLAN.

1. **Definición el problema:** Se debe establecer de manera clara, objetiva y concreta cuál es el problema que origina o motiva la necesidad de la intervención gubernamental.
2. **Análisis del problema:** En esta fase se analiza el origen, comportamiento y consecuencias del problema definido, a fin de establecer las diversas causas y su dinámica, así como sus efectos, y tendencias de cambio. (árbol del problema)
3. **Definición del Objetivo:** Esta fase es para definir la situación futura a lograr que solventará las necesidades o problemas identificados en el análisis del problema. (árbol de objetivos)
4. **Selección de la Alternativa:** Determinar las medidas que constituirán la intervención gubernamental.
5. **Estructura Analítica del programa presupuestario:** Asegurar la coherencia interna del programa, así como la definición de los indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados generados por la acción gubernamental, y con ello, el éxito o fracaso de su instrumentación.
6. **Matriz de Indicadores para Resultados:** Sintetizar en un diagrama muy sencillo y homogéneo, la alternativa de solución seleccionada, lo que permite darle sentido a la intervención gubernamental.

Lógica horizontal-Indicadores y Medios de Verificación

La lógica horizontal se puede entender como el mecanismo que establece cómo se controlará y medirá el logro de cada nivel de la matriz y de dónde se obtendrá la información necesaria para ello. Constituye la base para el seguimiento, el control y la evaluación del programa.

La lógica horizontal del programa incorpora los indicadores y sus fuentes de verificación.

Verificación de la Lógica Horizontal

El análisis de la lógica horizontal se realiza de Derecha a Izquierda por cada nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados, y en la Revisión de la lógica horizontal solamente intervienen por nivel las columnas de:

- Resumen narrativo
- Indicadores
- Medios de verificación

La Revisión de la Lógica Horizontal se resume en dos preguntas:

1. ¿Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores?
2. ¿Los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento de los objetivos y evaluar adecuadamente el logro de los objetivos?

Al responder estas preguntas es preciso analizar juiciosamente cada uno de los indicadores presentados, desde las actividades hasta el fin de la matriz, ya que son estos los instrumentos que permitirán evidencias del buen desempeño del programa presupuestarios así como el éxito del mismo y si no se eligen los indicadores correctos, considerando todos sus elementos, es posible que los

mismos indicadores reflejen de forma negativa los resultados y así mismo puedan limitar el análisis y la buena apreciación del desempeño del programa.

Los Indicadores de Desempeño

Los indicadores, como parte de la Matriz de Marco Lógico (MML), permiten a los distintos entes públicos definir sus alcances, sus retos y sus metas de sus programas presupuestarios y políticas, de allí que sea de vital importancia su elaboración y su precisión al momento de elegirlos. Su correcta elaboración responde a las necesidades de la misma matriz y del proceso de programación, y son parte medular para reflejar el logro o fracaso de los objetivos institucionales.

Los indicadores deberán ser diseñados en sentido estricto para dar cuenta del desempeño del programa, que logre responder directamente al Resumen Narrativo del nivel que está reportando y de total control del Ente público, lo que conlleva a decidir **cuál es el factor relevante que es posible medir**, llevando el control de la información periódicamente y **asegurando la estabilidad de los resultados** con base en la Meta establecida durante el ejercicio fiscal. Como se menciona, la estabilidad de los resultados es muy importante para determinar un desempeño del programa, es por eso que se deben elegir variables que otorguen datos estables en el tiempo, que sean medibles y comparables de un tiempo a otro y que además, pueda mantenerse sin modificaciones en un ejercicio fiscal primordialmente, si es posible más tiempo, lo que asegura poder otorgar información consistente para los procesos de seguimiento y evaluación en el marco del Sistema de Evaluación del Desempeño.

En el caso de elegir un factor relevante en el que no se cuente con el control de recoger y otorgar resultados de forma periódica, se caerá en incumplimientos de acuerdo a sus calendarios para reportar su Meta durante el ejercicio fiscal, evidenciando diversos factores, entre éstos una mala programación, pérdida de control de la información en la operación de sus

programas y acciones, e insuficientes mecanismos intrainstitucionales de coordinación, seguimiento, control y reporte de la información.

Definición de Indicador de desempeño

Es aquella unidad de medida que permitirá calcular los resultados que se han tenido en determinado programa; no se debe olvidar que la finalidad de los entes públicos es responder a necesidades sociales, y para ello es indispensable reportar de manera frecuente el avance que ha tenido el ente público en el cumplimiento de sus objetivos.

Si bien existen infinidad de indicadores, los que son necesarios para los procesos de la MIR y la MML son los indicadores de desempeño y deben estar presentes en los programas presupuestarios tal como lo establece la Ley General de Contabilidad Gubernamental, en su Artículo 46, Fracción III, inciso C. Estos son entendidos como unidades numéricas que asocian dos o más variables para arrojar un resultado único.

De su tratamiento es posible establecer la explicación, evolución y predicción de un fenómeno estudiado que, en este caso, son los objetivos de los distintos niveles de la MIR. Su utilización facilita evaluar de manera objetiva aspectos particulares de los resultados de una política, programa o proyecto, a través de mediciones de carácter cualitativo o cuantitativo, pero siempre utilizando fórmulas numéricas. Cada indicador brinda información relevante y única respecto a algo: una señal que debe ser interpretada de una única manera, dado que tiene un solo objetivo.

¿Por qué establecer indicadores?

Existe una relación directa entre los indicadores elegidos por cada nivel y los resultados obtenidos, es por esto por lo que al momento de su elección deben considerarse fórmulas y mediciones realistas, de fácil alcance y manejo para el

ente público y, sobre todo, que favorezcan la rendición de cuentas de dicho programa. Al utilizarlos y conocerlos, se puede conocer también dónde no se están alcanzando los objetivos planteados.

¿Qué debo considerar al momento de construir un indicador?

Al momento de construir un indicador se recomienda considerar los siguientes aspectos que aseguren la coherencia del conjunto de indicadores que se construya.

- ¿Cuáles son los productos y objetivos que serán evaluados?
- ¿Qué ámbitos y dimensiones del desempeño es importante medir?
- ¿Quiénes serán responsables por el desempeño logrado?
- ¿Qué referentes tenemos para comparar que el desempeño sea adecuado?
- ¿Qué información necesito para construir el indicador?
- ¿Los indicadores miden eficientemente la gestión?
- ¿Por qué se produjeron los resultados?
- ¿A quiénes debemos comunicar sobre los resultados obtenidos?

Tipos de indicadores

Se refiere a la naturaleza del indicador. Permite identificar su grado de complejidad, origen e incluso su ámbito de acción. Esta categoría es aplicable a cada nivel de la MIR.

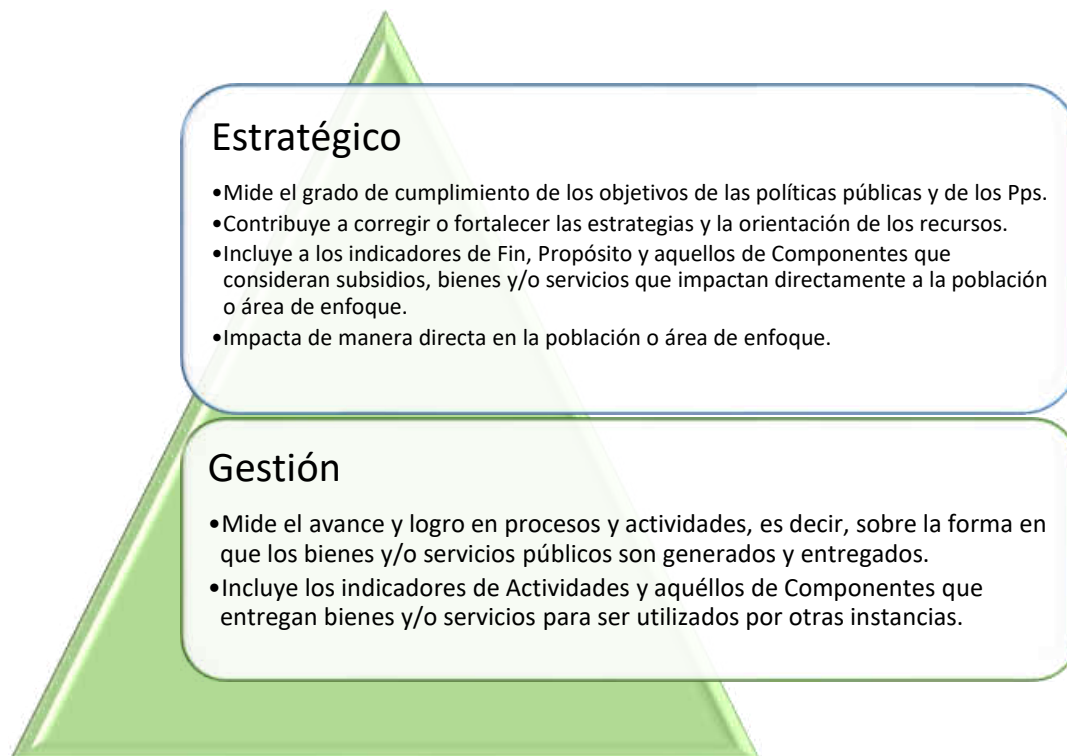
Solo existen dos categorías:

Estratégico. - Que está orientado a medir los efectos del programa presupuestario sobre los usuarios finales o beneficiarios. Generalmente, puede tratarse de indicadores creados, medidos y reportados por una instancia externa, o un ente público a nivel nacional o internacional. Algunos ejemplos de estos

indicadores pueden ser la Tasa de Desempleo en Mujeres, Gasto de Consumo Final, Tasa de Incidencia de la Pobreza, Esperanza de Vida al Nacer, etc.

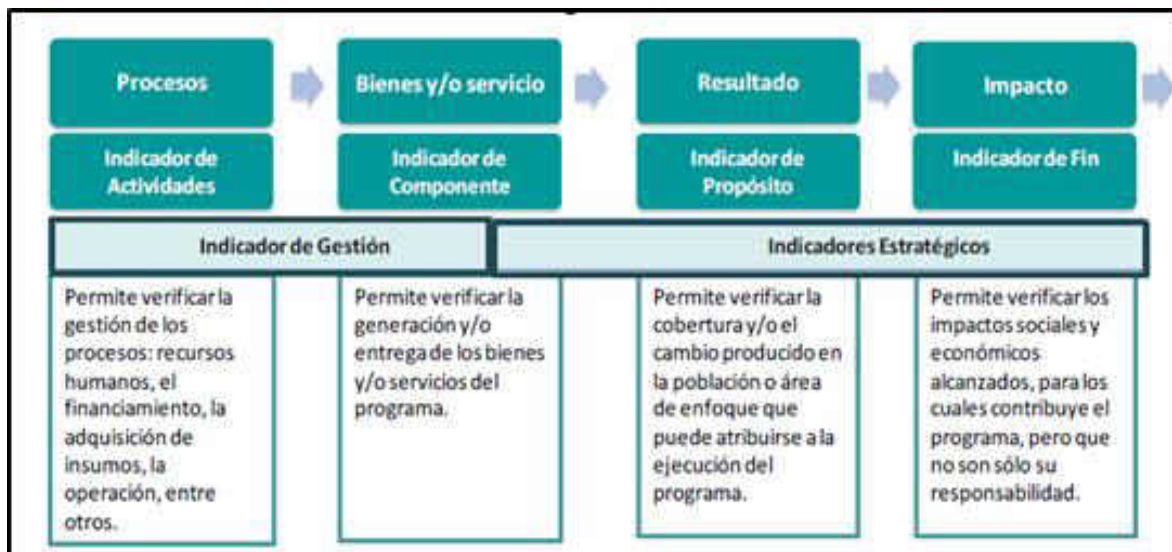
De gestión. - Que está orientado a medir la forma en que trabaja el programa presupuestario. Este tipo de indicadores ayudan con la medición de los procesos propios del ente público que los crea y los reporta. Generalmente, estos indicadores son usados para los últimos dos niveles de la MIR ya que son creados por el ente público y hablan acerca de la operatividad del responsable del programa. Algunos ejemplos de estos indicadores son: “Porcentaje de mujeres empresarias beneficiadas por créditos otorgados a través del Fondo de Financiamiento de Quintana Roo”.

- ✓ Para FIN y PROPÓSITO = Estratégico.
- ✓ Para COMPONENTE = Estratégico o Gestión.
- ✓ Para ACTIVIDADES = Gestión.



Fuente: Elaboración propia con base en el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

Ejemplo



Fuente: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

Características de un indicador

Para que los indicadores de desempeño puedan medir el avance físico deben:

1. Estar asociados al cumplimiento de los objetivos de los Pp's;
2. Contar con metas;
3. Contar con una ficha técnica (método de cálculo, medio de verificación, etc);
4. Permitir la medición de los objetivos en las dimensiones: Eficacia, Eficiencia, Economía y Calidad (se hablará de ellos más adelante).



Método C. R. E. E. M. A

Este método fue creado por el Banco Mundial. Es llamado así porque cada una de las características sugeridas forma su acrónimo con cada inicial, tiene como

propósito revisar de manera juiciosa y objetiva si los indicadores de resultados, servicios y gestión de los programas sociales cumplen con los criterios mínimos necesarios para medir los objetivos del programa en diseño, en un punto determinado en el tiempo.

Se refiere a que no existan dudas sobre lo que se pretende medir, es decir asegurar que el indicador no tenga algún término o aspecto técnico ambiguo o especializado que puede ser interpretado de más de una manera.

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.

Es una validación técnica que permite seleccionar los mejores indicadores y consiste en un conjunto de criterios que se recomienda cumplir para ayudar a desarrollar indicadores para un proyecto, programas presupuestarios o políticas específicas. Se recomienda considerar que:

- Los indicadores seleccionados no deben necesariamente cumplir con todos estos criterios.
- Estos simplemente deben ser tenidos en cuenta para elegir o desechar indicadores. Con respecto al número de indicadores seleccionados, es importante que éste no sea excesivo.
- La selección debe ser estratégica y concentrarse en escoger los que permitan contar con la información precisa y de mejor calidad.

Las características del método C.R.E.M.A.A. son:

CLARO

- Los indicadores deben ser tan directos e inequívocos como sea posible, es decir, entendibles.

RELEVANTE

- Deben proveer información sobre la esencia del objetivo que se quiere medir, deben estar definidos sobre lo importante, con sentido práctico.

ECONÓMICO

- Todos los indicadores tienen costos e implicaciones para su construcción y medición; se deben elegir aquellos que estén disponibles a un costo razonable.

MONITOREABLE

- Los indicadores deben poder sujetarse a una comprobación independiente.

ADECUADO

- Provee suficientes bases para medir. Un indicador no debería ser ni tan indirecto ni tan abstracto que estimar el desempeño se convierta en una tarea complicada y problemática.

APORTE MARGINAL

- El indicador debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos.

Criterios para la elección de un indicador

Una vez contruidos los indicadores del programa, el siguiente paso es hacer una valoración sobre las características mínimas que se sugiere deben cumplir aquéllos. Esta valoración se hace mediante el método C.R.EM.A.A., que se ha analizado en el apartado anterior. El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) declara:

¿Cuándo es claro un indicador?

Se refiere a si existen dudas sobre lo que se pretende medir; es decir, si el indicador tiene algún término o aspecto técnico ambiguo que pueda ser interpretado de más de una manera. En ocasiones, los programas presupuestarios o las instituciones utilizan términos técnicos que son comunes a su gestión, por lo que omiten sus definiciones. Es importante definirlos para que

la persona que no conoce el programa “entienda” los indicadores del mismo modo que los operadores del programa o el ente público.

¿Cuándo es relevante?

Se debe verificar que los elementos más importantes del indicador estén directamente relacionados con algún aspecto fundamental del objetivo (factores relevantes). Cuando los indicadores guardan un estrecho vínculo con los objetivos, es posible confirmar el logro del objetivo en un aspecto sustantivo.

¿Cuándo es económico?

Cuando al comparar el beneficio de generar la información necesaria para el indicador respecto al costo económico o humano, si el beneficio es mayor al costo, se estima que el indicador es económico. Asimismo, es apropiado que el programa compare el costo de generar el indicador en relación con su presupuesto anual. Vale la pena aclarar que, si un indicador no es relevante ni adecuado, tampoco puede considerarse económico. Independientemente del costo que origina obtener la información del indicador, éste no es apropiado para monitorear el desempeño del programa.

¿Cuándo es monitoreable?

Se analiza la claridad de los medios de verificación y del método de cálculo del indicador para determinar si éste puede ser sujeto a una comprobación independiente. Esto quiere decir que cualquier individuo puede replicar el cálculo del indicador, para lo cual es necesario que el método de cálculo del indicador sea claro y que la información para su construcción esté definida de manera adecuada en los medios de verificación. Los medios de verificación deben ser lo suficientemente precisos para que no se tenga lugar a dudas sobre dónde se encuentra la información necesaria para construir o replicar el indicador.

¿Cuándo es adecuado?

Se refiere a si el indicador da una base suficiente para emitir un juicio respecto al desempeño del programa y si la información que proporciona el indicador es relevante y apropiada para describir los logros del programa en un cierto periodo.

¿Cuándo tiene aporte marginal?

Este criterio se aplica únicamente cuando un objetivo tiene dos o más indicadores. En este caso, si éstos cumplen con todos los criterios anteriores, un indicador tiene aporte marginal si la información adicional que proporciona mide aspectos que no consideran los demás indicadores y cuando se proporciona información objetiva adicional para monitorear el desempeño del programa.

Dimensiones de los indicadores

Existen cuatro dimensiones para clasificar a los indicadores que sirven para identificar la naturaleza de lo que se pretende medir. Es necesario conocer en su totalidad la intención del indicador y aquello que será medible, pues de ello depende que podamos clasificarlo en una dimensión correcta.

Las cuatro dimensiones sugeridas son las siguientes:

1. **Eficacia:** Mide la relación entre los bienes y servicios producidos y el impacto que generan. Esta dimensión está orientada a decir si se cumplió aquello que se propuso y en qué medida. “Logré lo que me propuse en el tiempo establecido”
2. **Eficiencia:** Está orientado a medir que los resultados se lograron con la menor cantidad de insumos requeridos. “Logré lo que me propuse en el tiempo establecido con menos recurso”

3. **Economía:** Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros; “Logré lo que me propuse en el tiempo establecido con \$5,000”
4. **Calidad:** Mide los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios públicos generados en la atención de la población objetivo, vinculándose con la satisfacción del usuario o beneficiario. “Logré lo que me propuse y el usuario final quedó satisfecho”

Dimensiones de medida por nivel de objetivo en la Matriz

Fuente: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

Cuando se mide:		Se está midiendo:		Los indicadores recomendados:
Impacto	▶	Fin	▶	• Eficacia
Resultados	▶	Propósito	▶	• Eficacia • Eficiencia
Productos	▶	Componente	▶	• Eficacia • Eficiencia • Calidad
Procesos	▶	Actividades	▶	• Eficacia • Eficiencia • Economía
Insumos				

Ámbitos del desempeño de los indicadores

Los objetivos en la MIR se encuentran enlazados en una cadena lógica de resultados, conocida como la lógica vertical: no pueden realizarse las etapas finales sin haber comenzado las tareas iniciales, además de que la complejidad de éstas se incrementa cuando más se avanza en el proceso.

Los programas presupuestarios deben estructurar sus objetivos de manera similar a las etapas de un proceso de producción, y los objetivos deben estar encadenados e incrementar su complejidad. Esto implica que los objetivos superiores son más complejos que los inferiores y para poder realizar aquéllos tuvieron que cumplirse estos últimos.

Las actividades se relacionan con la gestión que realiza el programa presupuestario, de la misma manera que los componentes se vinculan a la generación y entrega de los productos o servicios. El propósito se refiere a los resultados concretos del programa presupuestario, mientras el fin comprende el efecto de este sobre un objetivo de mayor alcance en el mediano plazo. Cada nivel de la matriz se encuentra asociado a objetivos con diferente grado de complejidad, por lo que es necesario establecer indicadores que permitan monitorear distintas etapas de la cadena de producción.

- **FIN:** Utilizar indicadores que permiten verificar los efectos sociales y económicos a los que contribuye el programa presupuestario. Se recomienda alinearse a indicadores estratégicos.
- **PROPÓSITO:** Indicadores que permiten verificar la solución de una problemática concreta en la población objetivo o área de enfoque.
- **COMPONENTES:** Indicadores que permiten verificar la producción y entrega de bienes y servicios del programa presupuestario.

- **ACTIVIDADES:** Indicadores que permiten verificar la gestión de los procesos del programa presupuestario.



Fuente: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

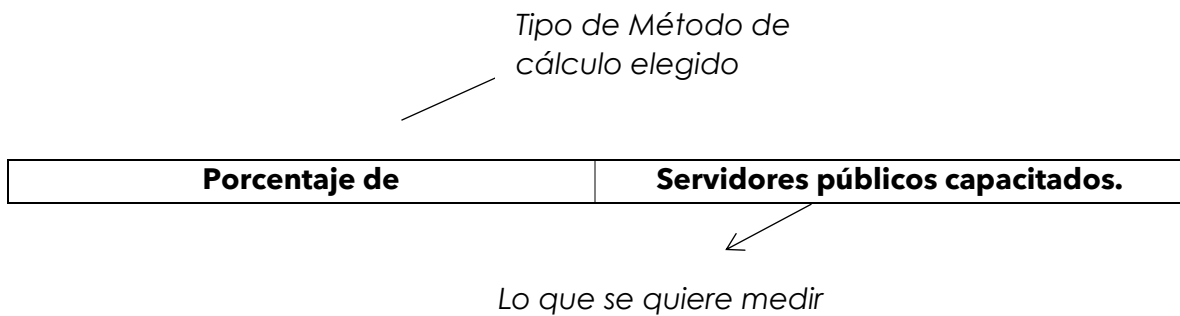
Elementos mínimos en la construcción de un indicador

Una vez que se tiene establecido el quehacer del ente público mediante los programas presupuestarios, y después de haber consensado con los responsables del programa e involucrados en general sobre cuáles son aquellos aspectos más importantes por medir y para reflejar de la mejor manera los objetivos, lo siguiente que se deberá realizar es el establecimiento del nombre del indicador y su método de cálculo.

El nombre del indicador debe ser claro y relacionarse con el objetivo de la medición. Éste no debe ser extenso ni rebuscado, sino conciso. Además, debe iniciar con el tipo de método de cálculo que se haya elegido.

El método de cálculo debe ser una expresión matemática definida de manera adecuada y de fácil comprensión, es decir, deben quedar claras cuáles son las variables utilizadas. En el diseño de indicadores, los métodos de cálculo más comunes son el porcentaje, la razón / promedio, la tasa de variación, y el número índice. Aunque éstos no son las únicas expresiones para los indicadores, sí son las más frecuentes. Cuando los programas presupuestarios diseñan indicadores con una estructura más compleja se recomienda colocar un anexo en el que se detalle el método de cálculo empleado y cómo se interpretan sus valores.

Así, un ejemplo de indicador podría ser:



Entonces la construcción del indicador debe considerar los siguientes elementos

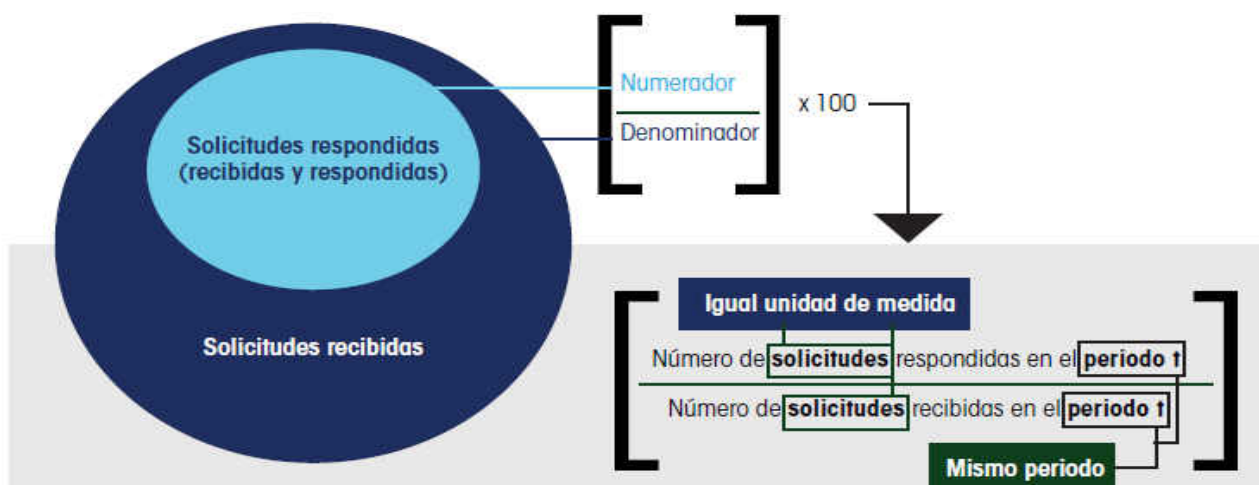


Los métodos de cálculo

Porcentaje:

Es la forma de expresar una cifra como partes de cada cien. En la figura que se muestra a continuación, el porcentaje sería en relación con las solicitudes que se respondieron frente al universo total que serían las solicitudes que se recibieron y el cociente que resulta de dividir estas dos variables, se multiplica por 100.

Es indispensable respetar que los denominadores son el universo y que el numerador deberá ser siempre una parte de ese universo, pues de lo contrario el indicador no reflejará el avance real del objetivo. Para que este método de cálculo sea empleado de manera correcta, deberá tener una misma unidad de medida y estar comprendido en un mismo periodo.



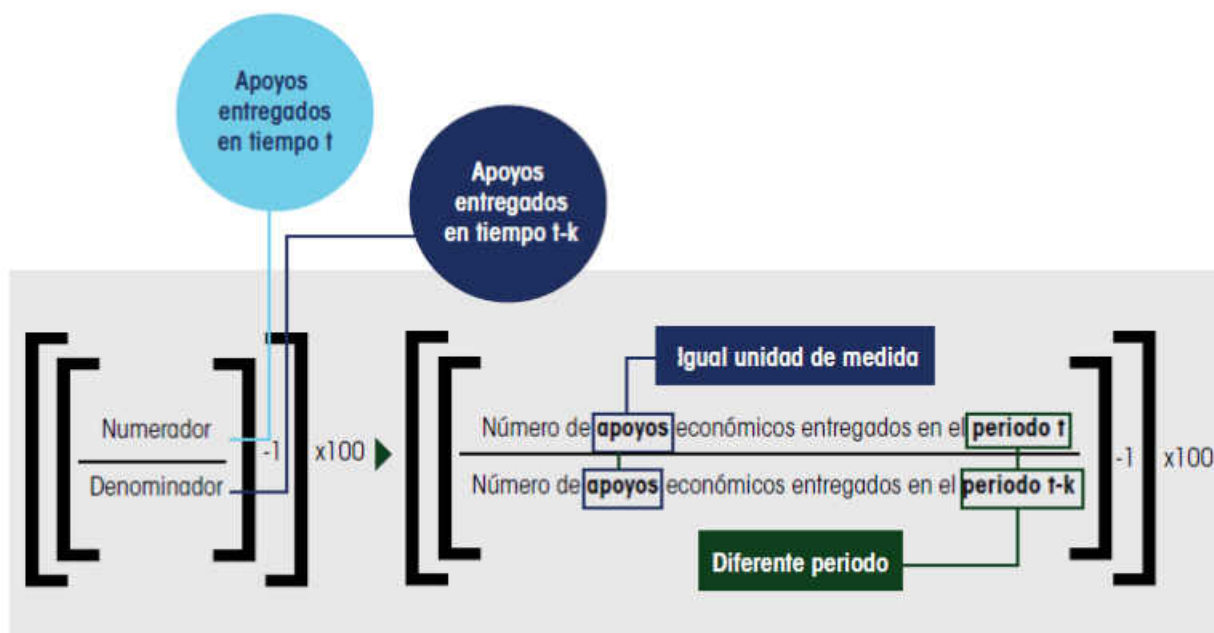
Fuente: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

Tasa de variación:

Una tasa de variación es la forma de expresar un cambio relativo en el tiempo; es el cociente de dos observaciones de una misma variable en diferentes periodos.

Es importante señalar que para este método de cálculo se deben tener observaciones de una misma variable, pero en dos diferentes puntos en el tiempo (pasado y presente). La información más actual se coloca en el numerador y la menos reciente, es decir, el punto de interés, en el denominador.

Siguiendo lo anterior, se ofrece el siguiente ejemplo:

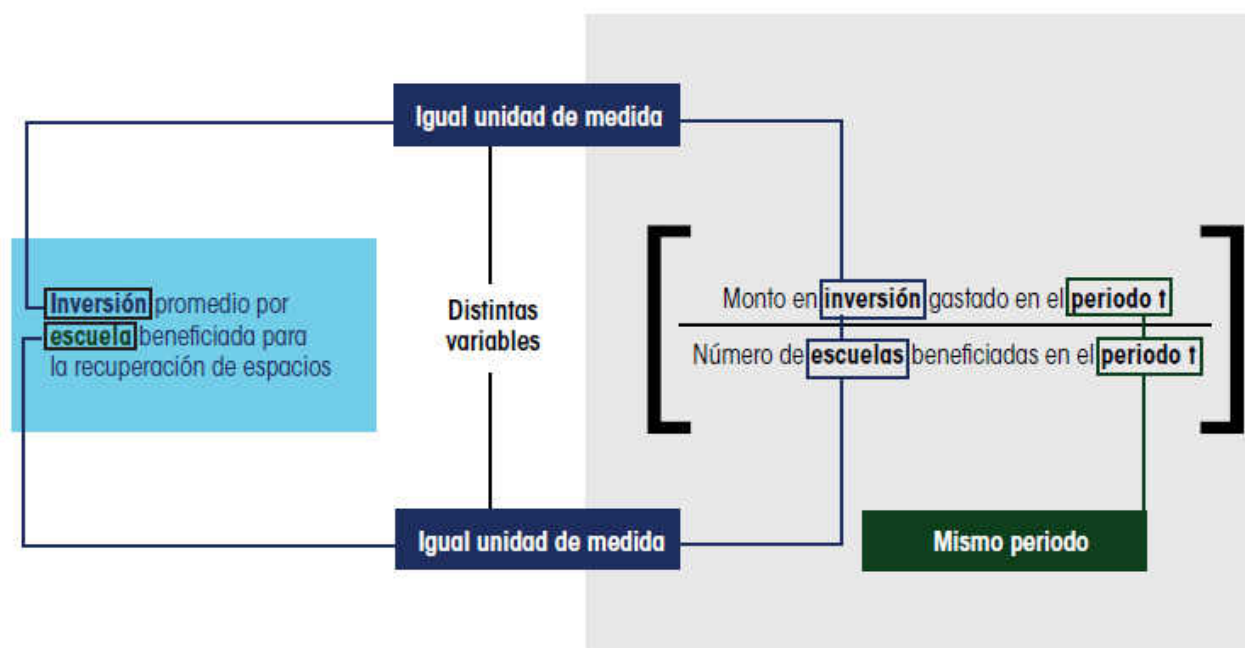


Fuente: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

Vale la pena reiterar que para estos métodos de cálculo no deben incluirse juicios de valor en el nombre del indicador, como tasa de crecimiento, tasa de mejora, tasa de reducción, etcétera.

Razón / Promedio:

Resultado que se obtiene al dividir la suma de varias cantidades entre el número de sumandos. Es también la forma de expresar un tanto de unidades del numerador por cada unidad del denominador. Es, posiblemente, el método de cálculo más conocido.



Fuente: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

El número índice:

Los índices son medidas construidas que tienen un consenso metodológico y son utilizados por instancias nacionales e internacionales. Una ventaja de los índices es que son publicados por fuentes oficiales, lo que implica que es información externa al programa y cuenta con una metodología clara. No obstante, para utilizar un índice como indicador de un programa o proyecto es necesario revisar que la metodología para generar el índice mida aspectos que tengan que ver con el programa o proyecto.

ejemplo.

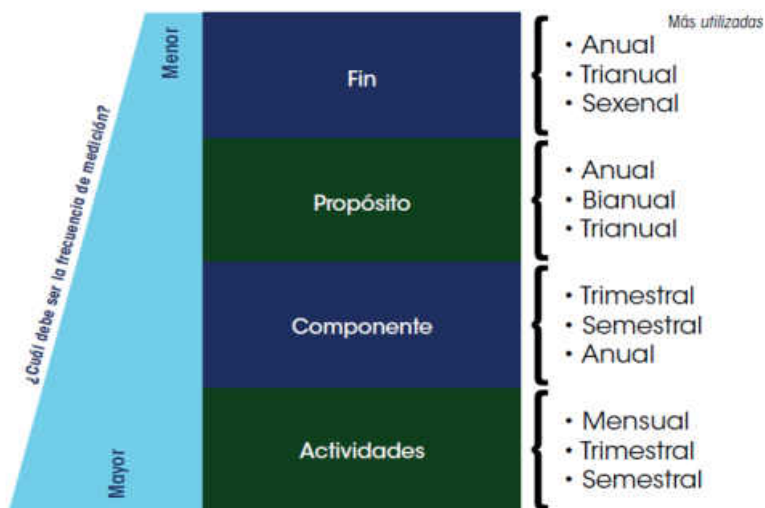
Nombre del indicador		Factores relevantes	Método de cálculo
Fin	El Índice de Desarrollo Humano (IDH)	<i>Quién:</i> Personas <i>Qué:</i> Mejoran su desarrollo humano	Es una medida resumen del desarrollo humano que refleja los logros medios de un país en tres dimensiones básicas de desarrollo humano: una vida larga y saludable (salud), acceso al conocimiento (educación) y un nivel de vida digno (ingresos). Ver http://bit.ly/twOSRh
Fin	El Índice de Pobreza Multidimensional (IPM)	<i>Quién:</i> Personas <i>Qué:</i> Reducen su condición de pobreza	Identifica las diversas privaciones a nivel individual en alimentación, salud, educación, vivienda y seguridad social. Cada persona de una misma familia se clasifica como pobre o no pobre, dependiendo del número de privaciones que sufra su familia. Estos datos se agregan entonces a las medidas nacionales de pobreza. Ver http://bit.ly/twOSRh

Fuente: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

La periodicidad de medición de los indicadores

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) no ha establecido lineamientos específicos para la periodicidad de los indicadores, sin embargo, se recomienda que sean tomadas las siguientes consideraciones, toda vez que corresponden a la naturaleza de ejecución de cada uno de los niveles de la MIR.

Como ya se ha visto con anterioridad, en orden jerárquico, cada nivel cuenta con una mayor complejidad, por lo que es intuitivo saber que, a mayor complejidad de realización y ejecución, mayor deberá ser el intervalo de tiempo con que se mida.



Fuente: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

Establecimiento de línea base y metas

Línea Base

Se conoce como línea base al valor del indicador que se fija como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento. Una vez definido el indicador, es necesario conocer la situación actual del programa mediante sus indicadores. ¿Cuál es el valor inicial del indicador en el momento de inicio del programa o proyecto? La línea base permite que los responsables del programa establezcan y definan las metas que se pretende alcanzar en un cierto periodo. Esta medida corresponde al valor inicial que el programa tomará como referencia.

Definir una línea base es sencillo cuando se tiene la información histórica necesaria; sin embargo, en ocasiones los programas presupuestarios no la han generado ni recopilado. Si no se dispone de información inicial, es recomendable retomarla de fuentes externas y buscar principalmente:

- Información sobre indicadores similares en algún otro programa, o

- b) Consultar un experto técnico que tenga conocimientos en el campo.

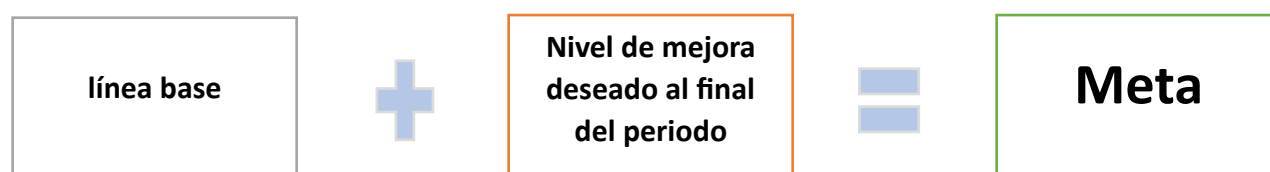
Cuando las Unidades Responsables decidan cambiar la forma como se hace la captación de la información o que decidan ajustar el método de cálculo del indicador o cambiar el indicador mismo, se deberá actualizar la línea base.

Metas

La meta es el objetivo cuantitativo que el programa o proyecto se compromete a alcanzar en un periodo determinado (CONEVAL, 2014). Éstas permiten acreditar el grado de avance de los objetivos. Dado que las metas son conocidas y acordadas con los ejecutores de los programas presupuestarios, es fácil comprobar quién ha cumplido cabalmente con ellas.

Una característica esencial de las metas es que deben ser realistas, es decir, deben ser un valor cuantitativo que, dada la capacidad técnica, humana y financiera del programa, sea factible de alcanzar en un periodo. Es común fijarse metas demasiado ambiciosas que no es posible cumplir o, al contrario, metas por debajo del umbral de la capacidad del programa que se alcanzan y superan con facilidad. De incurrir en cualquiera de estos casos, queda en evidencia una planeación inadecuada del programa.

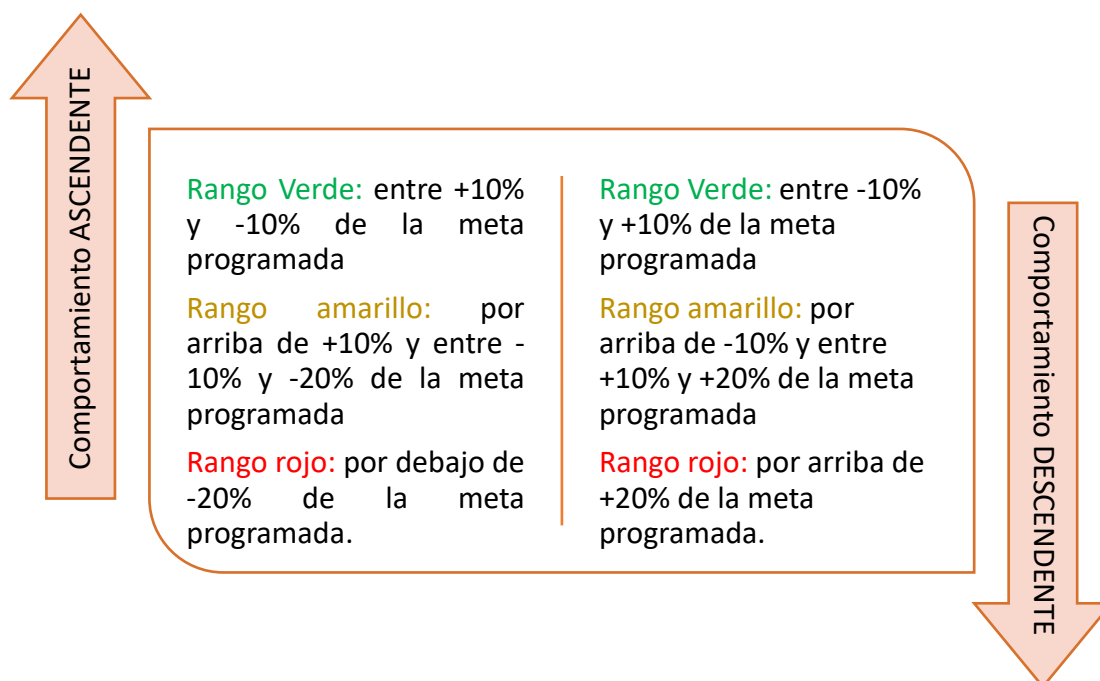
Para la definición de las metas es necesario partir de la línea base del indicador, a la cual se le añade un nivel esperado de mejoría a lograr al final del periodo, para ello es necesario tomar en cuenta las limitaciones y capacidades de la unidad o instancia responsable del Programa (Capacidad instalada), lo anterior con la finalidad de establecer una meta objetiva y realista.



Fuente: Elaboración propia con base en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

La semaforización

Con fundamento en lo establecido en el artículo 5 de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, y el artículo 66 de la Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Quintana Roo, en donde se establece que la Secretaría de Finanzas y Planeación llevará a cabo el seguimiento del ejercicio del gasto público y de las metas que se vayan alcanzando periódicamente en los programas aprobados, así como de la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en dichos programas, así como parte de la estrategia para el logro oportuno de las metas, que estas se ejecuten de manera eficiente y de esta manera se contribuya a que los Entes Públicos den cumplimiento oportuno a las metas que fueron programadas y consideradas en el Presupuesto de Egresos del Estado, se aplica la semaforización de las metas contempladas en los Programas Presupuestarios, bajo los siguientes rangos:



El uso de un semáforo sirve para poder evaluar la ejecución de los procesos en relación con los resultados programados. El Sistema de Integración Programática y Presupuestal (SIPPRES) es quien asigna de manera automática los rangos que tendrá cada color del semáforo, con base en la meta programada que el ente ejecutor establece.

El sentido del indicador dependerá de los valores que tome el indicador, lo que determinará si éste crece, se reduce o mantiene, para determinar si su desempeño es positivo o negativo, el sentido del indicador busca responder a la pregunta ¿Qué se espera que suceda con el fenómeno?

Es importante destacar lo siguiente:

- La meta programada debe quedar dentro del rango del semáforo en color verde.
- La semaforización no debe iniciar nunca en 0, puesto que, desde que exista un programa se da por hecho que existirá un resultado.
- El orden que deberá seguir el semáforo es iniciando en “De” y finalizando (en el color del que se trate) en “Hasta”. Los rangos por colores no deben superponerse: es decir, si un rango terminó en 30.000, el siguiente nivel deberá empezar en 31.000 ó 30.001, sin lugar a repetirse cifras.
- La semaforización deberá ir en correspondencia con los resultados que arroja el método de cálculo elegido y no con los valores absolutos elegidos en las variables.

Semaforización ascendente					
Verde		Amarillo			Rojo
de	hasta	de	hasta	Por arriba	Por debajo
90.000	110.000	70.000	89.999	110.000	70.000
Semaforización descendente					
Verde		Amarillo			Rojo
de	hasta	de	hasta	Por debajo	Por arriba
110.000	90.000	110.001	120.000	90.000	120.000

Los medios de verificación

Están conformados por las fuentes de información que vuelven fidedigno los resultados del indicador. Debe entenderse como el medio por el cual, cualquier ciudadano, puede consultar y tener disponible la información necesaria para comprobar que se han cumplido las metas.

Dichos medios pueden ser documentos oficiales, documentos o reportes internos que genera el programa, bases de datos procesadas, entre otros. Dado que éstos pueden ser vastos, en la MIR es conveniente reportar lo siguiente:

- I. Nombre completo del documento que sustenta la información.
- II. Nombre del área que genera o publica la información. Se recomienda incorporar firmas para ratificar el contenido de dicho documento.
- III. Periodicidad con que se genera el documento (debe coincidir con la frecuencia de medición del indicador).
- IV. Liga a la página de la que se obtiene la información (si es el caso).

*Ejemplo: Bitácora semestral "Lotes creados bajo subsidio" de Dirección de Urbanización de la Secretaría de Desarrollo Territorial Urbano Sustentable.
<http://www.cualquiercosa.gob.mx>*

Es importante la forma en que se establezcan los medios de verificación ya que constituyen la fuente de Información para verificar el logro del indicador. Deberá contener:

1. El nombre del documento probatorio,
2. La unidad responsable que publica el documento y,
3. Lugar donde se encuentra publicado, (en los niveles Fin y Propósito se encuentran previamente definidos en el PED y PD por lo que deberán guardar congruencia.)

Para los niveles de componentes y actividades es necesario que el Ente Público defina en congruencia con los indicadores diseñados el medio de verificación

idóneo, para ello y atendiendo al principio de máxima publicidad establecido en el artículo 8 de la Ley de Transparencia y acceso a la información pública para el Estado de Quintana Roo, se sugiere publicar en un apartado de su página web los documentos probatorios a efectos de que estos puedan ser consultados por cualquier ciudadano, respetando en todo momento la protección de datos personales, proporcionando una herramienta fundamental para la consolidación de la participación ciudadana, tanto de contraloría social como en presupuesto participativo.

Los medios de verificación deben ser acordados con los involucrados. Si ello no se hace pueden presentarse más tarde problemas acerca de cuál fuente de información emplear y de recopilación de la información. Debe tomarse en consideración que los medios de verificación definidos en la MIR deberán corresponder con los documentos publicados por cada Unidad Responsable del Indicador.

En la construcción de los medios de verificación se sugiere considerar los siguientes cuestionamientos:

- ¿El medio de verificación contienen la información necesaria para constituir una fuente de información oficial y confiable?
- ¿El medio de verificación puede publicarse?
- ¿El documento cuenta con firmas que ratifiquen su contenido?
- ¿Es congruente con los objetivos de medición del indicador?
- ¿En caso de no alcanzar las metas, proporciona los elementos para corroborar que se consideraron los riesgos?

Ejemplo de contenido mínimo para la elaboración de un Medio de Verificación:

PRESENTAR LOGOS DEL ENTE PÚBLICO

Nombre del Medio de Verificación (Según la ficha del indicador): Ejemplo: Informe de las estrategias de promoción, comunicación y difusión que fomenten la atracción de capitales e inversión a la entidad.	
Clave y nombre de la Dependencia:	
Programa Presupuestario:	
Resumen narrativo del nivel reportado:	
Indicador:	
Método de Cálculo:	
Trimestre reportado:	
Liga de Publicación del Medio de Verificación:	
Unidad Responsable del Indicador:	
Datos de las Variables reportadas: Numerador: Denominador: Descripción de los resultados (se explican detalles del resultado, así como posibles variaciones del dato respecto al programado): Tipo de Evidencia: Fotográfica- estadística- publicaciones-minutas-registros-sesiones-etc. <i>Desarrollar la Evidencia</i> _____ FIRMA, NOMBRE Y CARGO CON LA INSTITUCIÓN Unidad Responsable de reportar el Indicador <i>Nota: Agregar documentos anexos que den Soporte a la información en caso de ser necesario</i>	

La ficha de Indicador

Si bien todos los elementos hasta ahora presentados forman parte de la Ficha Técnica de Indicadores, es necesario recalcar la importancia de que ésta incluya, al menos, los siguientes elementos aún en casos donde se utilicen indicadores distintos a los ya mencionados con anterioridad:

- a) Nombre del indicador;
- b) Programa, proyecto, actividad o fondo al que corresponde;
- c) Objetivo para el cual se mide su cumplimiento;
- d) Definición (o descripción) del indicador;
- e) Tipo de indicador (estratégico o de gestión);
- f) Método de cálculo;
- g) Unidad de medida;
- h) Frecuencia de medición (o periodicidad);
- i) Características de las variables, en caso de ser indicadores compuestos;
- j) Línea base;
- k) Metas; y
- l) El medio de verificación.

Contenido de ficha de indicador (SIPPRES)

<i>Clave – Nombre del ente público</i>									
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO				
Programa Presupuestario				
Unidad Responsable del Programa Presupuestario				
Nivel de Objetivo (Componente)				

IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR				
Indicador				
	Descripción	Unidad Responsable de la Fuente del Indicador		
Método de Cálculo				
Referencias Adicionales				
Medios de Verificación				
Responsable y Liga de Acceso:				
Categoría	Dimensión	Periodicidad	Unidad de Medida del Indicador	¿Es para Cuenta Pública?

VARIABLES			
NUMERADOR		Unidad de Medida del Numerador	
DENOMINADOR		Unidad de Medida del Denominador	

METAS											
Línea Base		Año Meta	Meta Programada en el Año	Comportamiento del Indicador hacia la Meta	Tipo de Método	Semaforización					
Año:	Valor:					Verde	Amarillo	Rojo			
						Desde	Hasta	Desde	Hasta	Por arriba	Por de bajo

Variable	Calendario Programado												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
NUMERADOR													
DENOMINADOR													

Indicadores para medir la brecha de género

En el caso de los indicadores que deberán ser usados en los componentes y las actividades destinadas a medir la disminución de la brecha de género y/o todas las acciones específicas que transfieran a las MIR de los programas PEPASEVM Y PEIHM, deberán ser medidas a través de los indicadores que previamente han establecido en dichos programas. Hasta el ejercicio fiscal 2021, estos indicadores aún no se encuentran insumidos de forma automática en el SIPPRES, por lo que el usuario deberá darlos de alta de manera manual posterior de haber seleccionado el más adecuado para medir el impacto en esta política pública.

Anexo 1: Catálogo de Beneficiarios

Cve Beneficiario	Beneficiario
1	Adolescentes
2	Adolescentes Hombres
3	Adolescentes Mujeres
4	Adultas Mayores
5	Adultos Mayores
6	Alumnas
7	Alumnos
8	Artesanas
9	Artesanos
10	Asesores
11	Asesoras
12	Beneficiarias
13	Beneficiarios
14	Centros de Salud
15	Ciudadanas
16	Ciudadanos
17	Colonias
18	Comités
19	Compañías
20	Comunidades
21	Contribuyentes
22	Dependencias
23	Deportistas
24	Dignatarios Mayas
25	Docentes
26	Donantes
27	Empleadas
28	Empleados
29	Empresas
30	Empresarias
31	Empresarios
32	Ente Público
33	Enfermos

Cve Beneficiario	Beneficiario
34	Escuelas
35	Estudiantes
36	Familias
37	Grupos
38	Habitantes
39	Hombres
40	Hombres con Discapacidad
41	Hospitales
42	Indígenas
43	Infantes
44	Instituciones
45	Instituciones Privadas
46	Instructores
47	Inversionistas
48	Jóvenes
49	Jóvenes Hombres
50	Jóvenes Mujeres
51	Médicos
52	Mujeres
53	Mujeres con Discapacidad
54	Niñas
55	Niños
56	Neonatos
57	Organismos
58	Pacientes
59	Participantes
60	Pasajeros
61	Patrimonio
62	Personas
63	Personas Adultas Mayores
64	Personas Beneficiarias
65	Personas con Discapacidad
66	Personas Egresadas
67	Personas Seguidoras
68	Personas Servidoras Públicas
69	Personas de la Tercera Edad

Cve Beneficiario	Beneficiario
70	Personal
71	Población
72	Policías
73	Profesores
74	Regiones
75	Sector Privado
76	Seguidores
77	Seguidoras
78	Servidores Públicos
79	Servidoras Públicas
80	Trabajadores
81	Trabajadoras
82	Turistas
83	Usuarios
84	Unidades Médicas
85	Vacacionistas
86	Vectores
87	Víctimas
88	Visitantes
89	Zona Rural
90	Zona Urbana
91	Ninguno
92	Persona Productora
93	Persona Concesionaria
94	Persona Operadora
95	Sujetos Obligados
96	Agricultor (a)
97	Ganadero (a)
98	Apicultor (a)
99	Pescador (a)

El catálogo de Beneficiarios se encuentra en el Sistema de Integración Programática y Presupuestal (SIPPRES).

Anexo 2: Catálogo de Unidad de Medida

Cve Unidad Medida	Unidad Medida
1	Accidente
2	Acción
3	Acreditación
4	Acta
5	Activación
6	Actividad
7	Actualización
8	Acuerdo
9	Acusación
10	Adjudicación
11	Adolescente
12	Adolescente Hombre
13	Adolescente Mujer
14	Adulta Mayor
15	Adulto Mayor
16	Aeródromo
17	Aeronave
18	Agenda
19	Alimentación
20	Alumna
21	Alumno
22	Análisis
23	Anexo
24	Anteproyecto
25	Aparato
26	Aparato Ortopédico
27	Aportación
28	Apoyo
29	Archivo
30	Área
31	Área de Apoyo
32	Área Sustantiva
33	Artesana
34	Artesanía

Cve Unidad Medida	Unidad Medida
35	Artesano
36	Asesor
37	Asesora
38	Asesoría
39	Asignación
40	Asistencia
41	Asunto
42	Atención
43	Atención Otorgada
44	Audiencia
45	Auditoría
46	Avance
47	Avance Programado
48	Avance Realizado
49	Averiguación
50	Averiguación Previa
51	Base de Datos
52	Beca
53	Beneficiaria
54	Beneficiario
55	Beneficio
56	Boletín
57	Calle
58	Cámara
59	Campaña
60	Canasta
61	Capacitación
62	Carpeta
63	Cédula
64	Certamen
65	Certificación
66	Certificado
67	Cheque
68	Ciudadana
69	Ciudadano
70	Colaboración

Cve Unidad Medida	Unidad Medida
71	Colonia
72	Comité
73	Compañía
74	Competencia
75	Comunicado
76	Comunidad
77	Concurso
78	Conflicto
79	Constancia
80	Consulta
81	Consultorio
82	Contrato
83	Contribuyente
84	Control
85	Convenio
86	Convocatoria
87	Crédito
88	Cuadra
89	Curso
90	Delito
91	Demanda
92	Denuncia
93	Dependencia
94	Deporte
95	Deportista
96	Deserción
97	Designación
98	Diagnóstico
99	Dictamen
100	Dictaminación
101	Dignatario Maya
102	Docente
103	Documento
104	Donación
105	Donante
106	Educación

Cve Unidad Medida	Unidad Medida
107	Egreso
108	Ejido
109	Empleada
110	Empleado
111	Empresa
112	Empresaria
113	Empresario
114	Encuesta
115	Enfermedad
116	Ente Público
117	Equipamiento
118	Equipo
119	Escuela
120	Estructura Orgánica
121	Estudiante
122	Estudio
123	Evaluación
124	Evento
125	Exhorto
126	Expediente
127	Factura
128	Familia
129	Formación
130	Formulario
131	Foro
132	Gestión
133	Grabación
134	Grupo
135	Habitante
136	Hectárea
137	Hombre
138	Hombre con Discapacidad
139	Hospital
140	Idioma
141	Indicador
142	Índice

Cve Unidad Medida	Unidad Medida
143	Indígena
144	Infante
145	Informe
146	Ingreso
147	Iniciativa de Ley
148	Inmueble
149	Instalación
150	Instancia
151	Institución
152	Institución Privada
153	Instructivo
154	Instructor
155	Instrumento
156	Intervención
157	Investigación
158	Joven
159	Joven Hombre
160	Joven Mujer
161	Juicio
162	Kilómetro
163	Lentes
164	Licencia
165	Licenciatura
166	Licitación
167	Localidad
168	Localidades
169	Mantenimiento
170	Manual
171	Mecanismo
172	Medalla
173	Médico
174	Mejora
175	Meta
176	Micrositio
177	Miles de Pesos
178	Millones de dólares

Cve Unidad Medida	Unidad Medida
179	Millones de pesos
180	Minuta
181	Minutario
182	Minuto
183	Mujer
184	Mujer con Discapacidad
185	Municipio
186	Niña
187	Niño
188	Nivel
189	Norma
190	Notificación
191	Número
192	Nutrición
193	Obra
194	Obras (Infraestructura)
195	Operación
196	Operativo
197	Opinión Técnica
198	Orden de Aprehensión
199	Organismo
200	Organización
201	Paciente
202	Padecimiento
203	Padrón
204	Página Web
205	Pago
206	Parque
207	Participante
208	Pasajero
209	Persona
210	Persona Adulta Mayor
211	Persona Beneficiaria
212	Persona con Discapacidad
213	Persona Egresada
214	Persona Seguidora

Cve Unidad Medida	Unidad Medida
215	Persona Servidora Pública
216	Personal
217	Pesos
218	Pieza
219	Plan
220	Plataforma Digital
221	Plática Informativa
222	Plaza
223	Población
224	Policía
225	Política
226	Porcentaje
227	Posición
228	Práctica
229	Predio
230	Presupuesto
231	Procedimiento
232	Proceso
233	Producción
234	Producto
235	Persona productora
236	Profesor
237	Programa
238	Programa presupuestario
239	Promedio
240	Propuesta
241	Proyecto
242	Publicación
243	Publicidad
244	Puntaje
245	Recomendación
246	Recorrido
247	Recurso
248	Refugio
249	Región
250	Registro

Cve Unidad Medida	Unidad Medida
251	Reglamento
252	Regulación
253	Reporte
254	Resolución
255	Respuesta
256	Sanitización
257	Seguidor
258	Seguidora
259	Seguimiento
260	Sentencia
261	Servicios
262	Servidor Público
263	Servidora Pública
264	Sesión
265	Sistema
266	Solicitud
267	Subsidio
268	Supervisión
269	Supervisor
270	Tarjeta
271	Tasa
272	Tasa de Variación
273	Título
274	Trabajador
275	Trabajadora
276	Trámite
277	Transparencia
278	Transporte
279	Tratamiento
280	Turista
281	Tutoría
282	Unidad
283	Unidad Médica
284	Urgencia
285	Usuario
286	Validación

Cve Unidad Medida	Unidad Medida
287	Vector
288	Vectores
289	Vehículo
290	Verificación
291	Víctima
292	Vigilancia
293	Vinculación
294	Visita
295	Visitante
296	Votación
297	Voto
298	Zona
299	Zona Rural
300	Zona Urbana
301	Decreto
302	Queja
303	Acto
304	Tipo de Edición
305	Tema
306	Material
307	Etapas
308	Llamada
309	Metro Cuadrado
310	Acto de Fiscalización
311	Metro Cúbico
312	Monitoreo
313	Medio de comunicación
314	Contenidos de Información
315	Contenido Publicado
316	Litros por habitante por día
317	Simulacro
318	Buzón
319	Acervo bibliográfico
320	Programa de Estudio
321	Práctica
322	Declaración

Cve Unidad Medida	Unidad Medida
323	Revisión
324	Sitio
325	Torre
326	Prótesis
327	Kits
328	Medicamento(s)
329	Revista
330	Concesión
331	Permiso
332	Cesión
333	Modificación
334	Persona Operadora
335	Estacionamiento
336	Persona Concesionaria
337	Sujetos Obligados
338	Calificación
339	Distintivo
340	Rubro
341	Puntos
342	Carta
343	Comprobante
344	Ejecutor del Gasto
345	Proveedor
346	Piloto
347	Promoción
348	Inspección
349	Laudo
350	Centro Laboral
351	Kilogramos
352	Meses
353	Reunión
354	Catálogo
355	Prestación (es)
356	Bien (es)
357	Participaciones
358	Vacuna (s)

Cve Unidad Medida	Unidad Medida
359	Unidad económica
360	Acciones habitacionales
361	Instrumentos de Planificación

El catálogo de Unidad de Medida se encuentra en el Sistema de Integración Programática y Presupuestal (SIPPRES).

REVISÓ

VALIDÓ

LIC. JOSÉ EMMANUEL MUÑOZ CRUZ
DIRECTOR DE POLÍTICA Y
PROGRAMACIÓN PRESUPUESTAL DE LA
SECRETARÍA DE FINANZAS Y
PLANEACIÓN

MTRO. ANGEL SERVANDO CANTO AKÉ
SUBSECRETARIO DE POLÍTICA
HACENDARIA Y CONTROL
PRESUPUESTAL DE LA SECRETARÍA DE
FINANZAS Y PLANEACIÓN