

Sistema de Evaluación al Desempeño (SED)

Roberto Olvera Romo
Roberto.olvera@korimatech.com.mx

Sistema de Evaluación del Desempeño

El SED es definido como el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una **valoración objetiva** del **desempeño** de los **programas**, bajo los principios de **verificación** del **grado de cumplimiento** de las **metas y objetivos**, con base en **indicadores estratégicos** y de **gestión** que permitan **conocer** el **impacto social** de los **programas y proyectos**.

- **Evaluación objetiva de los programas presupuestarios**
- **Evaluación permanente del funcionamiento y Resultado de las instituciones.**

Antecedentes

Ley del Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

Artículo 27

Los indicadores de desempeño contenidos en la estructura programática, serán la base para el funcionamiento del SED

Artículo 45

SHCP y SFP podrán suscribir convenios o bases de desempeño, en forma anual plurianual, a fin de establecer compromisos de resultados y medidas presupuestarias para un ejercicio eficiente y eficaz del gasto.

Artículo 111

Bimestralmente: SHCP y SFP verifican resultados y ejecución de programas y presupuestos, con base en el SED.

Los Indicadores del SED formaran parte del PEF y la Cuenta Pública. Los resultados, serán considerados para la programación, presupuestación y ejercicio de los recursos.

... Artículo 16, 24, 28, 61, 85, 107 y 110

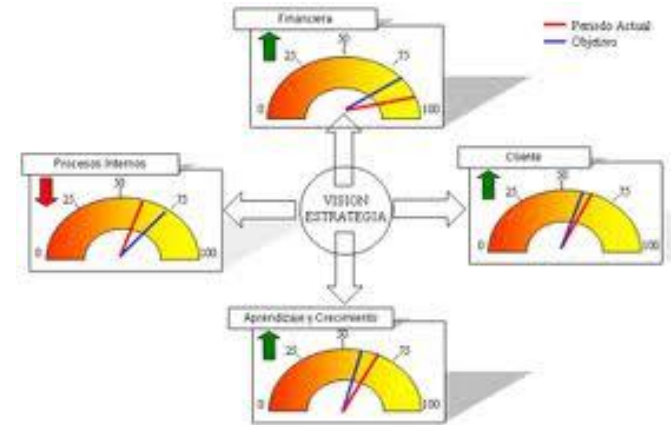


Antecedentes

De igual forma, el artículo 49, fracción V, de la **Ley de Coordinación Fiscal**, define que se deberán evaluar los resultados del ejercicio de los Fondos de Aportaciones Federales

El 8 de agosto del 2013 el CONAC publica en el diario oficial de la federación

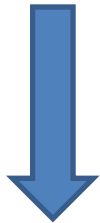
LINEAMIENTOS SOBRE LOS INDICADORES PARA MEDIR LOS AVANCES FISICOS Y FINANCIEROS RELACIONADOS CON LOS RECURSOS PUBLICOS FEDERALES



Antecedentes

La nueva redacción del Artículo 134 de la CPEUM, establece que:

Los recursos económicos de que dispongan:



Se administrarán con:



Para satisfacer los objetivos a los que estén destinados

La Federación
Los Estados
Los Municipios
El Distrito Federal
Los órganos político-administrativos de sus Demarcaciones Territoriales

Eficiencia
Eficacia
Economía
Transparencia
Honradez

Antecedentes

Los resultados del ejercicio dichos recursos:

Serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan respectivamente

La Federación
Los Estados
El Distrito Federal

Con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen

Eficiencia
Eficacia
Economía
Transparencia
Honradez

En los respectivos presupuestos

Antecedentes

Cada Estado

Crearé una instancia técnica

Con el fin

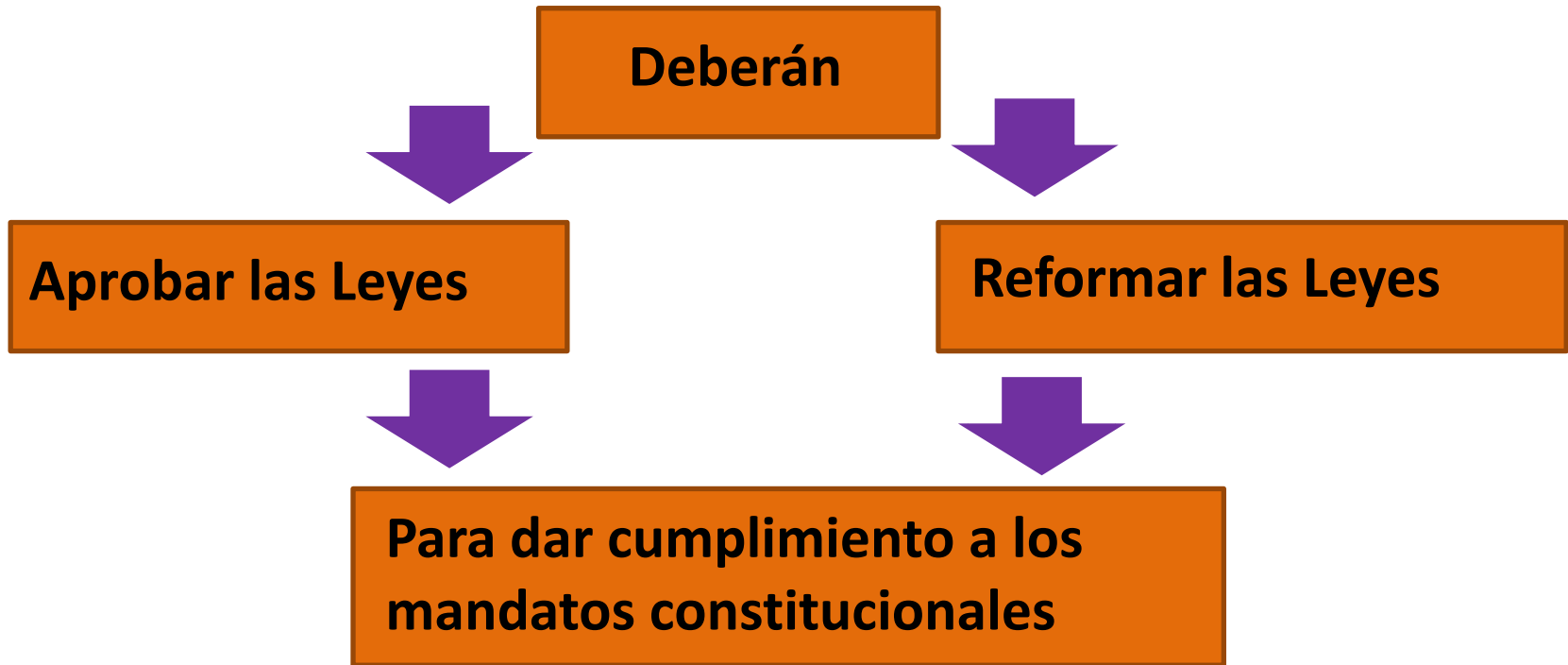
Realizar la evaluación de los resultados

Del ejercicio de los recursos



Antecedentes

El Congreso de la Unión y Las Legislaturas Locales:



Antecedentes

Ley General de Contabilidad Gubernamental

Artículo 53.- La cuenta pública de las entidades federativas deberá atender en su cobertura a lo establecido en su marco legal vigente y contendrá como mínimo:

- I. Información contable (fracción I del artículo 46);
- II. Información Presupuestaria (fracción II del artículo 46);
- III. Información programática** (fracción III del artículo 46);
- IV. Análisis cualitativo de los indicadores** de la postura fiscal, estableciendo su vínculo con los objetivos y prioridades definidas en la materia, en el programa económico anual:
 - a) Ingresos presupuestarios;
 - b) Gastos presupuestarios;
 - c) Postura Fiscal;
 - d) Deuda pública



Evaluación

“Proceso de medición sistemática y continua de los resultados obtenidos de un programa, proyecto, política y la comparación de esos resultados con estándares u objetivos previamente definidos



“Un estudio en profundidad, que se realiza en un tiempo definido y en el cual se utilizan instrumentos de investigación en forma sistemática y analítica, para generar un juicio sobre el valor de una intervención.....”

ORGANIZACIÓN PARA
LA COOPERACIÓN
Y EL DESARROLLO
ECONÓMICOS



Para qué evaluar?

El Estado moderno se conceptualiza hoy como aquel que genera Valor Público para la ciudadanía



VALOR = Aquello que satisface las necesidades o Proporciona Bienestar



PÚBLICO = Servicio o bienes para la ciudadanía

Cómo se genera un valor público?

A TRAVÉS DE...

Respuesta y solución a **problemas relevantes** para los usuarios y ciudadanos



Acceso y creación de **nuevas oportunidades** para generaciones actuales y/o futuras



Procesos que **construyen comunidad, ciudadanía, Democracia y capital social**: deliberación, participación, solidaridad, etc.



Procesos públicos que demuestran el **buen uso de recursos públicos**: Buen gobierno



Que es la gestión por resultados?

Una estrategia o enfoque de gestión

Mediante la cual una organización se asegura que su proceso, productos y servicios contribuyen al logro de resultados claramente definidos.

Está dirigida a lograr cambios importantes en el modo en que los organismos funcionan, siendo fundamental la mejora del desempeño y el logro de resultados

Que es la gestión por resultados?

Tema central: Es la medición del desempeño de la
Gestión Pública

Es decir, Gestionar y Evaluar

**Los resultados de las instituciones o programas
Públicos en cuanto a la eficacia, calidad y efi-
ciencia con que dan respuesta a las demandas
de los ciudadanos.**

Que supone la gestión por resultados?

Orientación a los Resultados e Impactos, sin perder atención en los Insumos, procesos y productos asociados a ellos.



- **Enfoque hacia el ciudadano como usuario**
- **Clara identificación de unidades de responsabilidad**
- **Definición precisa de resultados e impactos esperados**
- **Control de gestión de los procesos y monitoreo sistemático del avance**

Que es la gestión por resultados?

Valor Público

Administración

(tradicional, burocrática maquinal)

- Cumplimiento de normas
- Evaluación de tareas
- Énfasis en las funciones y la autoridad
- Control externo

- De individuo administrado
- De énfasis en producción de actividades
- De la lógica del gasto
- De la aplicación de la norma y el procedimiento

Gerencia

(Nueva)

- Solución de problemas
- Evaluación de resultados
- Responsabilidad por procesos y resultados
- Responsabilización pública

- A usuario o cliente con deberes y derechos
- A resultados tangibles por la sociedad
- A la lógica de costos y eficiencia
- A la flexibilidad

Objetivo de la evaluación

1.- Determinar el impacto económico y social de los programas de gobierno

2.- Información sobre efectos de las políticas

3.- Soportar la toma de decisiones en materia de presupuesto

4.- Mejorar la gestión de los programas, con base en la información de su desempeño y resultados



Evaluación de Programas

1. Evaluación de Programas: se evalúan diversos conceptos

- **Consistencia y Resultados:** analiza el diseño y desempeño global de los programas
- **Procesos:** analiza, mediante trabajo de campo, si se llevaron a cabo los procesos de manera **eficaz y eficiente**
- **Impacto:** identifica el cambio en los indicadores atribuible a la ejecución de los programas
- **Específica:** analiza aspectos o situaciones prioritarias de los programas no comprendidas en los tipos anteriores

2. Evaluaciones Estratégicas: analizarán estrategias, políticas y gestión institucional

Requisitos indispensables para realizar una evaluación...

Debe tener un diseño, que en su conjunto, responda a la solución de un problema y/o necesidad concreta de la población objetivo identificada.

Debe identificar claramente la población objetivo que será beneficiaria de los bienes y/o servicios provistos.

Debe identificar cuáles son los bienes o servicios finales provistos como resultado de su ejecución, así como los efectos en los clientes/usuarios/beneficiarios directos.

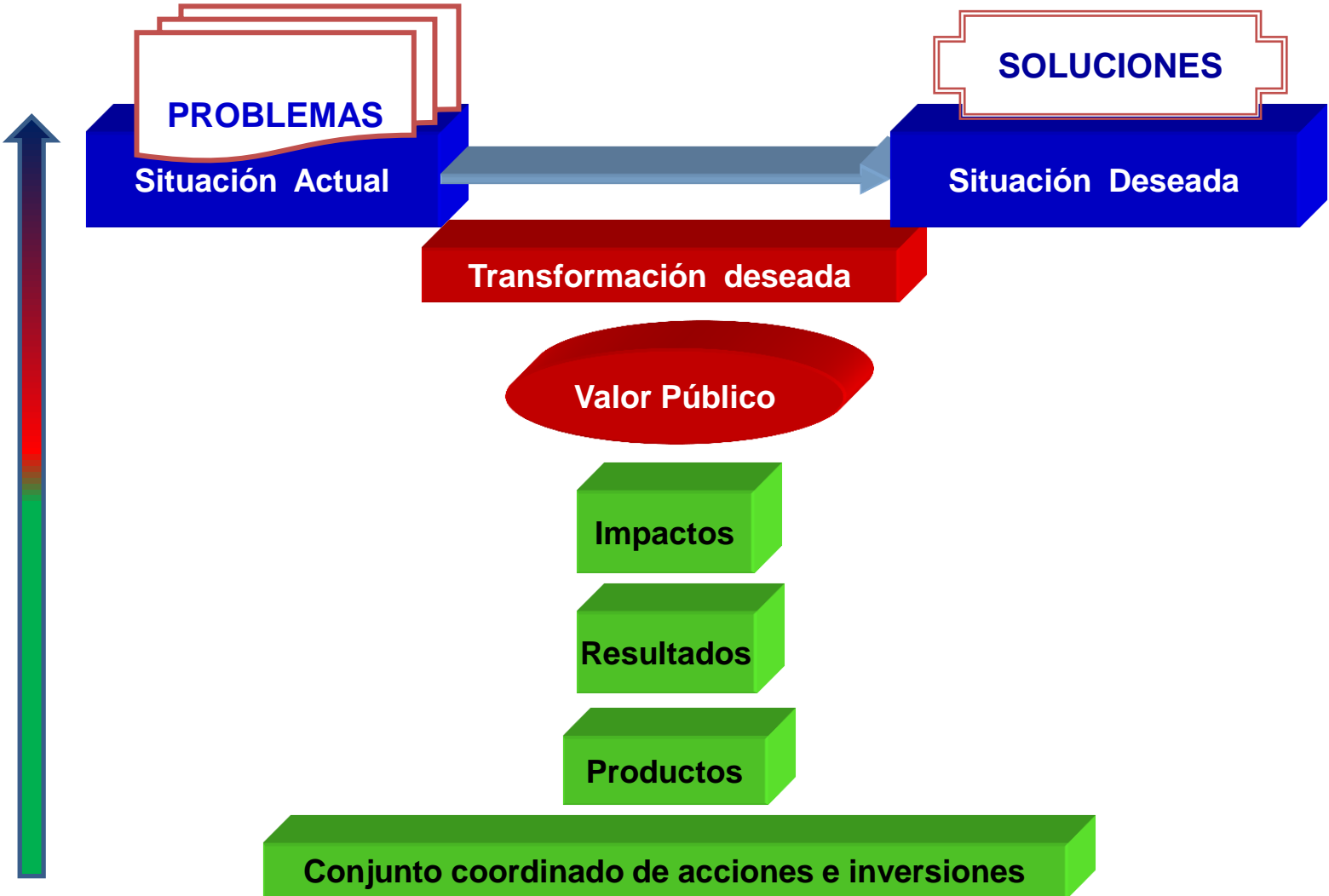
Debe tener información de indicadores para cada uno de los niveles de objetivos de la matriz.

Qué vamos a evaluar?

La **Eficacia** y la **Eficiencia**
del Programa

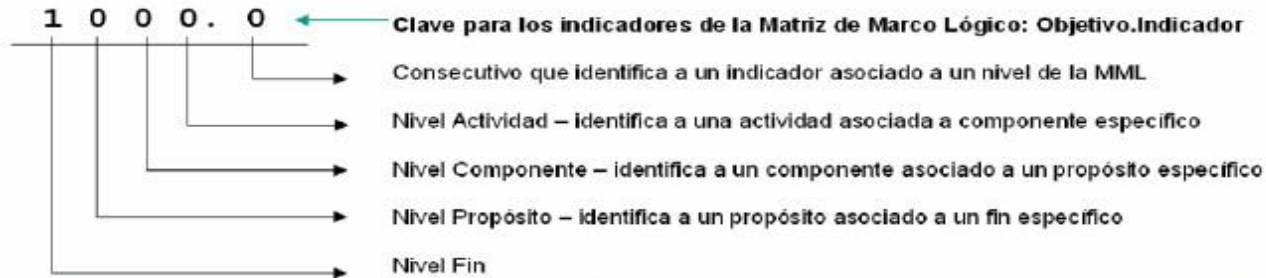


Cadena de valor (Karen Mokate)



Numeración de la MML

Clave para los Objetivos



Clave	Concepto	Objetivo	Clave	Indicador	Fuentes	Supuestos
1	Fin		1.1 1.2 1.3	Fin.Indicador1 Fin.Indicador2 Fin.Indicador3		
11	Fin.Propósito1		11.1 11.2 11.3	Fin.Propósito1.Indicador1 Fin.Propósito1.Indicador2 Fin.Propósito1.Indicador3		
111	Fin.Propósito1.Componente1		111.1 111.2 111.3	Fin.Propósito1.Componente1.Indicador1 Fin.Propósito1.Componente1.Indicador2 Fin.Propósito1.Componente1.Indicador3		
112	Fin.Propósito1.Componente2		112.1 112.2 112.3	Fin.Propósito1.Componente2.Indicador1 Fin.Propósito1.Componente2.Indicador2 Fin.Propósito1.Componente2.Indicador3		
1111	Fin.Propósito1.Componente1.Actividad1		1111.1 1111.2 1111.3	Fin.Propósito1.Componente1.Actividad1.Indicador1 Fin.Propósito1.Componente1.Actividad1.Indicador2 Fin.Propósito1.Componente1.Actividad1.Indicador3		
1112	Fin.Propósito1.Componente1.Actividad2		1112.1 1112.2 1112.3	Fin.Propósito1.Componente1.Actividad2.Indicador1 Fin.Propósito1.Componente1.Actividad2.Indicador2 Fin.Propósito1.Componente1.Actividad2.Indicador3		
1121	Fin.Propósito1.Componente2.Actividad1		1121.1 1121.2 1121.3	Fin.Propósito1.Componente2.Actividad1.Indicador1 Fin.Propósito1.Componente2.Actividad1.Indicador2 Fin.Propósito1.Componente2.Actividad1.Indicador3		
1122	Fin.Propósito1.Componente2.Actividad2		1122.1 1122.2 1122.3	Fin.Propósito1.Componente2.Actividad2.Indicador1 Fin.Propósito1.Componente2.Actividad2.Indicador2 Fin.Propósito1.Componente2.Actividad2.Indicador3		

Validación MIDO MML ...

Rubros y Sub-rubros de Evaluación del Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores	Ponderación
<i>ii). Fin</i>	20%
2.1 La matriz cuenta con la descripción del objetivo a nivel de Fin	4
2.2 La matriz cuenta con indicadores a este nivel de objetivo	4
2.3 Los indicadores de Fin tienen especificada su fórmula de cálculo	3
2.4 Los indicadores de Fin tienen especificada su frecuencia de medición	3
2.5 La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores a nivel de Fin	3
2.6 La matriz tiene especificados los supuestos necesarios para la sostenibilidad de la contribución realizada por el programa al logro del Fin	3

*** Modelo Integral de Desempeño de Órganos de Vigilancia y Control

Validación MIDO MML ...

Rubros y Sub-rubros de Evaluación del Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores	Ponderación
<i>iii). Propósito</i>	35%
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	6
3.2 La matriz cuenta con indicadores a este nivel de objetivo	6
3.3 Los indicadores de Propósito tienen especificada su fórmula de cálculo	6
3.4 Los indicadores de Propósito tienen especificada su frecuencia de medición	6
3.5 La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores a nivel de Propósito	6
3.6 La matriz tiene especificados los supuestos a nivel de Propósito que permiten cumplir con el Fin	5

Validación MIDO MML ...

Rubros y Sub-rubros de Evaluación del Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores	Ponderación
<i>iv). Componentes</i>	30%
4.1 La matriz tiene especificados los Componentes en la forma de los bienes o servicios que el programa entrega a sus beneficiarios	5
4.2 La matriz cuenta con indicadores para cada uno de sus Componentes	6
4.3 Los indicadores de Componentes tienen especificada su fórmula de cálculo	5
4.4 Los indicadores de Componentes tienen especificada su frecuencia de medición	5
4.5 La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores de Componentes	5
4.6 La matriz tiene especificados los supuestos a nivel de Componentes que permiten cumplir con el Propósito	4

Validación MIDO MML ...

Rubros y Sub-rubros de Evaluación del Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores	Ponderación
v). Actividades	15%
5.1 La matriz tiene especificadas las Actividades correspondientes a cada Componente	3
5.2 La matriz cuenta con indicadores para cada una de sus Actividades	4
5.3 Los indicadores de Actividades tienen especificada su fórmula de cálculo	2
5.4 Los indicadores de Actividades tienen especificada su frecuencia de medición	2
5.5 La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores de Actividades	2
5.6 La matriz tiene especificados los supuestos a nivel de Actividades que permiten cumplir con los Componentes	2
TOTAL 4 RUBROS DE CUMPLIMIENTO	100%

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 las necesarias y suficientes para producir y/o entregar cada componente	4
1.2 Los componentes son los necesarios y suficientes para lograr el propósito del programa.	7
1.3 El propósito es único y representa un cambio específico en las condiciones de vida de la población objetivo.	7
1.4 Es razonable esperar que el logro del Propósito implique una contribución significativa al logro del fin	7
1.5 El fin está claramente vinculado con el objetivo estratégico de la dependencia o entidad	4
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
1.7 Los supuestos Propósito – Fin representan situaciones externas al ámbito de control del programa y son los necesarios y suficientes	4
1.8 Los supuestos Componentes – Propósito representan situaciones externas al ámbito de control del programa y son los necesarios y suficientes	4
1.9 Los supuestos Actividades – Componentes representan situaciones externas al ámbito de control del programa y son los necesarios y suficientes	4
1.10 No existe duplicidad entre los cuatro niveles de objetivos (mismo objetivo en dos niveles con distintas palabras)	5

Rubros y Sub-rubros de Evaluación de la Lógica Interna de la Matriz de Indicadores	Puntaje (1/0)
<i>ii) Lógica Horizontal</i>	50%
2.1 Los indicadores a nivel de Fin permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro del Fin	5
2.2 Los indicadores a nivel de Propósito permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro del Propósito	10
2.3 Los indicadores a nivel de Componentes permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro de cada uno de los componentes	10
2.4 Los indicadores a nivel de Actividades permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro de cada una de las actividades	5
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
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
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
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

SMART Calidad en los indicadores ...

CALIDAD	INDICADOR 1 PROPOSITO Grado de satisfacción de la población con su entorno	INDICADOR 2 PROPOSITO Disminución en el tiempo promedio de traslado del lugar de residencia a sus actividades cotidianas
<i>i). Claridad</i>		
i.1 ¿El nombre del indicador es autoexplicativo?	SI	SI
i.2 ¿La fórmula de cálculo del indicador es coherente con su nombre?	NO	SI
i.3 ¿Existe coherencia dentro de los elementos (numerador y denominador) que conforman la fórmula de cálculo del indicador?	NO	SI
i.4. ¿El indicador está expresado como una relación entre dos o más variables?	NO	SI
i.5 ¿La descripción de las variables de la fórmula de cálculo permite tener claridad sobre cualquier concepto incluido en la misma?	NO	SI

Ejemplificación

SMART Calidad en los indicadores ...

CALIDAD	INDICADOR 1 PROPOSITO Grado de satisfacción de la población con su entorno	INDICADOR 2 PROPOSITO Disminución en el tiempo promedio de traslado del lugar de residencia a sus actividades cotidianas
<i>ii). Relevancia</i>	PROPOSITO	COMPONENTES
ii.1 ¿El indicador refleja un factor o variable central del logro del objetivo?	SI	SI
ii.2. ¿El ámbito de desempeño del indicador corresponde al nivel de objetivo de la matriz? (Impacto-Resultados, Producto, Proceso)	SI	SI
<i>iii) Monitoreable</i>	PROPOSITO	COMPONENTES
iii.5 ¿Los medios de verificación identificados corresponden a lo que busca medir el indicador?	SI	SI
<i>iv). Adecuado</i>	PROPOSITO	COMPONENTES
iv.4 ¿La dimensión del indicador está bien identificada (eficacia, eficiencia, calidad, economía)?	SI	SI
TOTAL TUBROS CUMPLIMIENTO		

Ejemplificación

1.- Desempeño del Programa nivel componente

Realizar el análisis en base a los indicadores definidos en la Matriz de Evaluación y en base a la cuantificación del nivel de producción de los componentes (**con los datos disponibles** emitir un juicio valorativo).

a) Evaluar la evolución histórica en el desempeño de los componentes en cuanto a: niveles de producción para ello utilice toda la información existente sobre los indicadores de componentes.

b) ¿Es la producción de los componentes suficiente para el logro del propósito? (analizar el comportamiento histórico de los indicadores)

2.- Desempeño del Programa nivel Propósito

Evaluar si se ha cumplido el objetivo a nivel de propósito. Realizar el análisis en base a los datos de medición de indicadores disponibles.

3. Beneficiarios Efectivos del Programa

a) Cuantificar y analizar el número de beneficiarios efectivos total y por componente con la información disponible.

b) ¿qué porcentaje de la población objetivo se está atendiendo?

4. Análisis de Cobertura

a) Realizar un análisis de cobertura considerando las particularidades y objetivos del Programa. Considerar la cobertura en relación a la población total que presenta el problema (población potencial) y en relación a la población objetivo (programada) que se ha considerado atender

b) En caso que el Programa tenga metas de cobertura anuales, analizar su evolución en el período

5. Análisis de Calidad

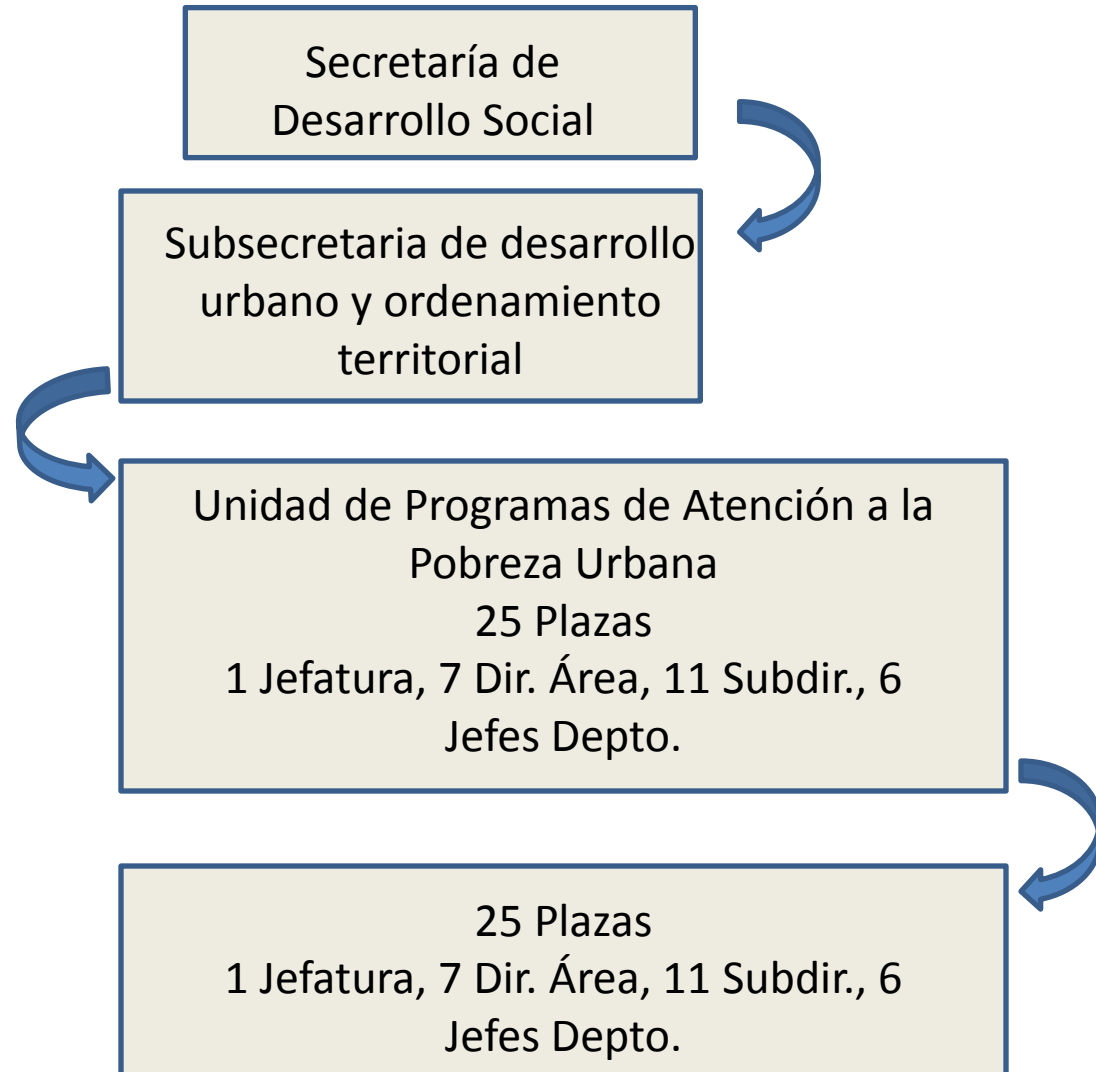
¿Existe algún indicador que mida calidad? Analice la información respecto de la oportunidad de producción y entrega del servicio ofrecido por el programa o respecto del grado de satisfacción de los beneficiarios del Programa u otro indicador disponible.

6. Estructura Organizacional

Análisis respecto a la funcionalidad estructural, con la que opera el programa.

El análisis determinara si el programa cuenta con las plazas requeridas conforme a su cobertura.

La estructura se encuentra equilibrada conforme a su operación.



7. Recursos Financieros

Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con los Recursos Financieros del Programa

Analizar la variación en el presupuesto asignado al programa para los años que hay información

AÑO	Presupuesto del Programa	Otros Recursos del programa por año	Total Gasto del Programa
2011			
2012			
2013			
2014			
Variación 2011-2014			

8. Análisis de eficiencia actividades y/o componentes

Analizar, comparar y emitir juicios evaluativos dependiendo del tipo de producto se deberá evaluar el uso de indicadores de gasto promedio, o valores máximos y mínimos o la moda, etc.

8.1 Gasto Promedio por Componente

	2011	2012	2013	2014	Variación 2011-2014
Componente 1					
Componente 2					

8. Análisis de eficiencia actividades y/o componentes

Analizar, comparar y emitir juicios evaluativos dependiendo del tipo de producto se deberá evaluar el uso de indicadores de gasto promedio, o valores máximos y mínimos o la moda, etc.

8.2 Gasto Promedio de cada Componente por beneficiario

	2011	2012	2013	2014	Variación 2011-2014
Componente 1					
Componente 2					

8. Análisis de eficiencia actividades y/o componentes

Analizar, comparar y emitir juicios evaluativos dependiendo del tipo de producto se deberá evaluar el uso de indicadores de gasto promedio, o valores máximos y mínimos o la moda, etc.

8.3 Gasto Total del programa por Beneficiario

Año	Gasto Total Programa por Beneficiario^[1]
2011	
2012	
2013	
2014	
Variación 2011-2014	

9. Economía

Evaluar la economía de un programa implica analizar y emitir juicios evaluativos de aspectos tales como capacidad de atraer y movilizar recursos de terceros, de programar y ejecutar el gasto de acuerdo a lo programado, mantener saldos de caja adecuados y, en general, todo lo relativo al manejo de los recursos financieros del programa.

9.1 Ejecución Presupuestaria

Año	Presupuesto Inicial del Programa (a)	Gasto Devengado o realizado (b)	% (b/a)*100
2011			
2012			
2013			
2014			

Informe final...