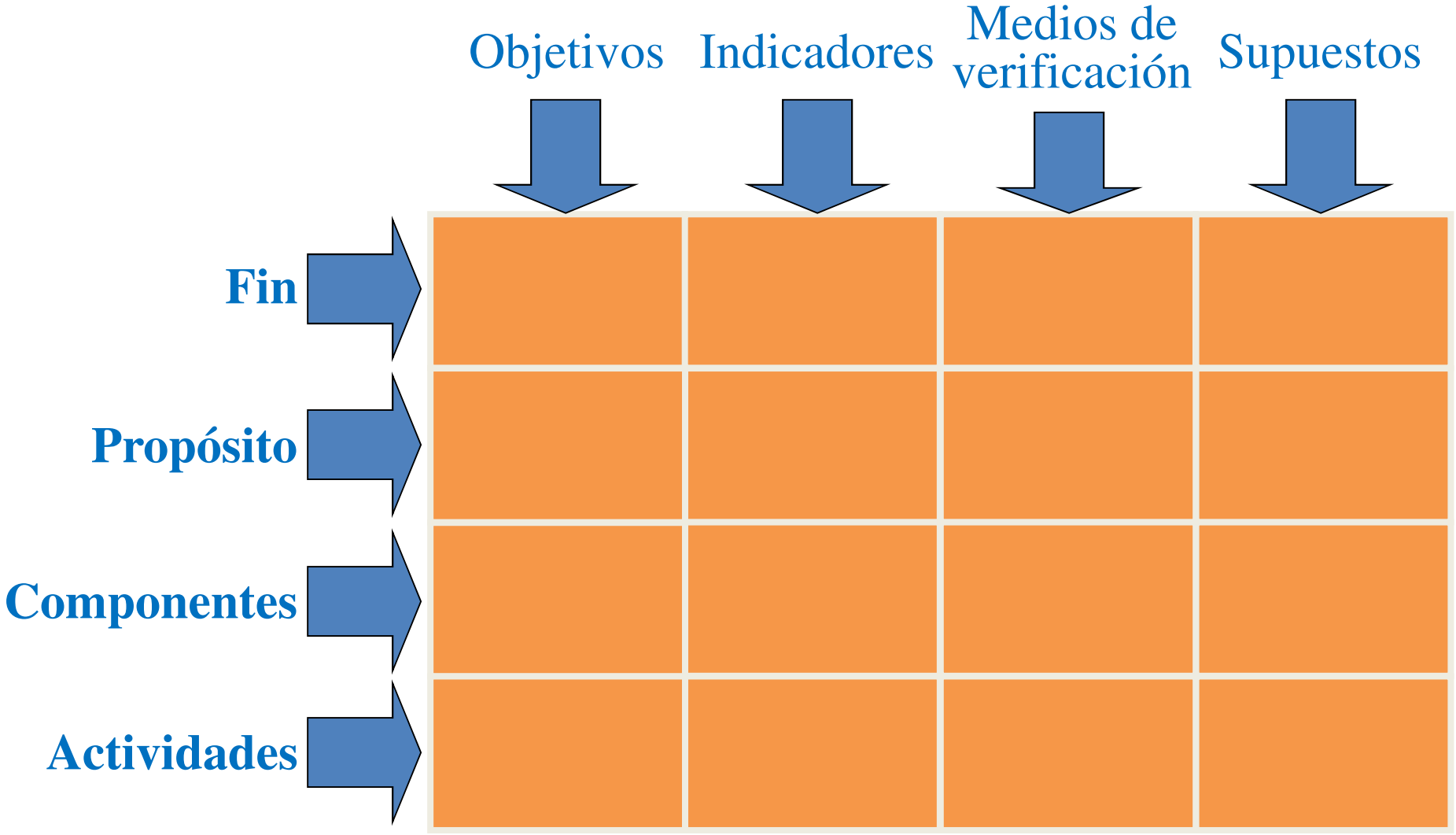
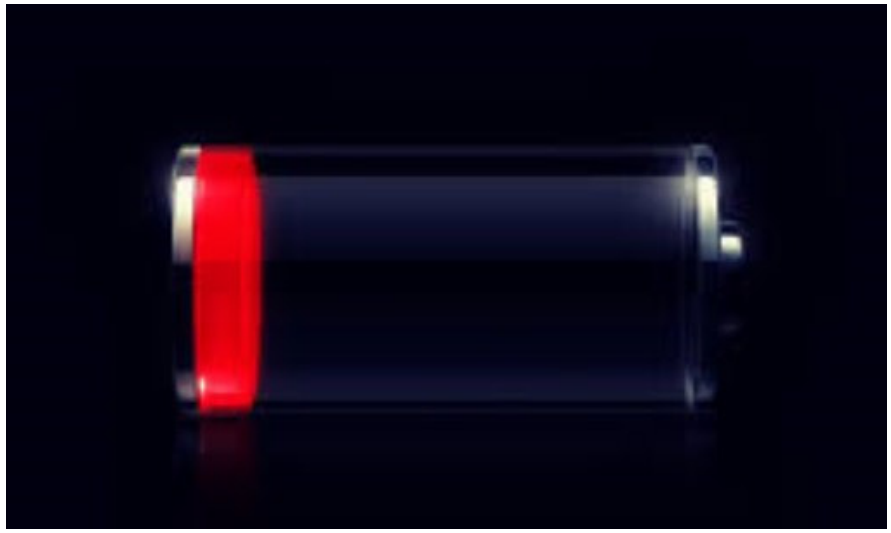
Miguel Montes Mejía
Email: mimome66@hotmail.com

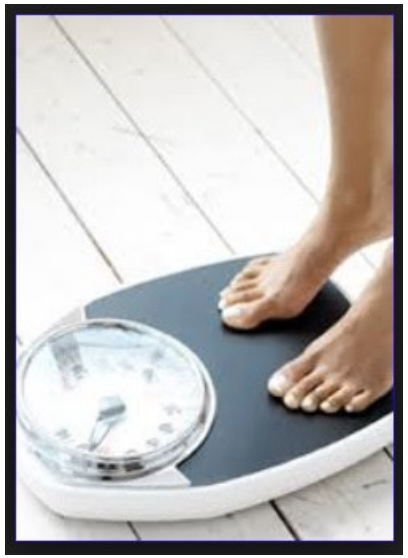
Roberto Olvera Romo
Email:
roberto.olvera@korimatech.com.mx

La Matriz de Indicadores para Resultados



Indicadores



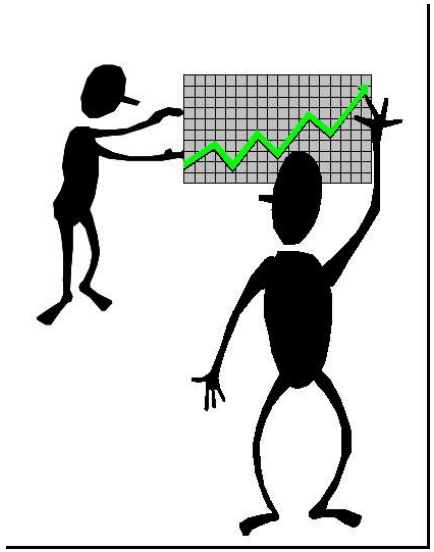


Indicador de Desempeño

Es un instrumento metodológico que entrega **información cuantitativa** respecto del logro de un objetivo de un programa.

Puede corresponder a **aspectos cuantitativos o cualitativos** del logro del objetivo;

¿Para qué sirve esta información?

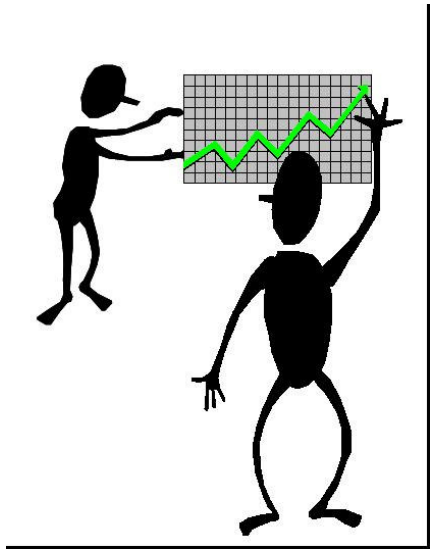


TOMAR DECISIONES

AJUSTAR, CORREGIR, MEJORAR

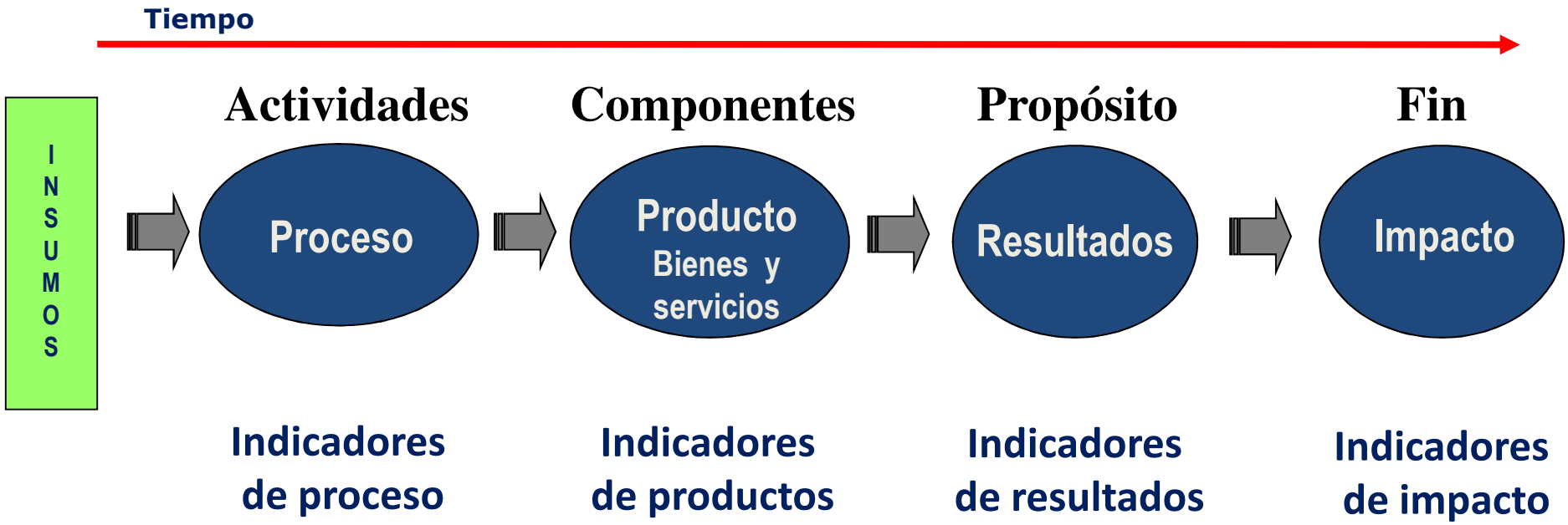
Qué son los indicadores?

- Herramientas para clarificar y definir de forma más precisa objetivos e impactos
- Son medidas verificables de cambio o resultado diseñadas para contar con un punto de referencia contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto a metas establecidas
- Normalmente están disponibles para varios años con el fin de observar el comportamiento del fenómeno a través del tiempo (desarrollo social o económico)



Clasificación de Indicadores según etapa del "proceso productivo"

Los indicadores de desempeño se asocian a una secuencia de actividades, productos y resultados a lo largo de una línea de tiempo:



Clasificación de Indicadores según dimensiones del desempeño

Según el tipo de información que entregan se distinguen indicadores de:

Eficacia:

Miden el nivel de cumplimiento de los objetivos.

Ej. Porcentaje de disminución de la incidencia de desnutrición severa en niños de 3 a 5 años.

Ej. Incremento porcentual en la cobertura de los servicios básicos de salud en la localidad.

Ej. Número de beneficios otorgados (lentes, bastones, sillas de ruedas, etc.) respecto al número de solicitudes recibidas por año.

Eficiencia:

Relacionan productos con costos o insumos.

Ej. Costo medio anual por dato hidro-meteorológico

Ej. Costo total por kilómetro de camino conservado

Ej. Número medio de pacientes atendidos por médico por día

Clasificación de Indicadores según dimensiones del desempeño

Otras dos categorías son:

Calidad:

Evalúan atributos respecto a normas, referencias externas o satisfacción de los beneficiarios (usuarios).

Ej. Porcentaje de adultos mayores que califican de "Buena" o "Muy buena" la atención entregada en los comedores.

Ej. Características nutricionales de las raciones entregadas respecto a recomendación de expertos externos.

Economía:

Reflejan capacidad para generar y movilizar recursos financieros.

Ej. Porcentaje de ejecución del presupuesto asignado.

Ej. Porcentaje de recuperación de créditos.

Pasos para construir un indicador

1. Determinación de aspectos relevantes a medir
2. Asignación del nombre al indicador
3. Construcción de la fórmula de cálculo
4. Establecer los medios de verificación
5. Validación técnica del indicador
6. Determinación de la línea base y establecer la meta (o metas)

Determinación de aspectos relevantes a medir

Analizamos el objetivo para identificar que aspectos deberiamos medir para evaluar su logro.

El nombre del indicador debe ser:

- ✓ **Autoexplicativo**
- ✓ **Contextualizado**

"Porcentaje de solicitudes respondidas"

¿Es autoexplicativo y contextualizado?

Determinación de aspectos relevantes a medir

"Porcentaje de solicitudes respondidas"

- ¿En la oficina central de la institución?
- ¿ En el país?
- ¿ En un mes?
- ¿ Respecto de las solicitudes presentadas?
- Etc.

Porcentaje del total de solicitudes recibidas anualmente en todo el municipio respondidas en menos de 15 días laborales

Fórmula de cálculo del indicador

Para cada indicador identificado se debe definir su fórmula de cálculo

Nombre del indicador

Fórmula del indicador

Variables que intervienen

Porcentaje del total de solicitudes recibidas en el mes en todo el estado respondidas en menos de 15 días laborales

Porcentaje

Tasa de variación

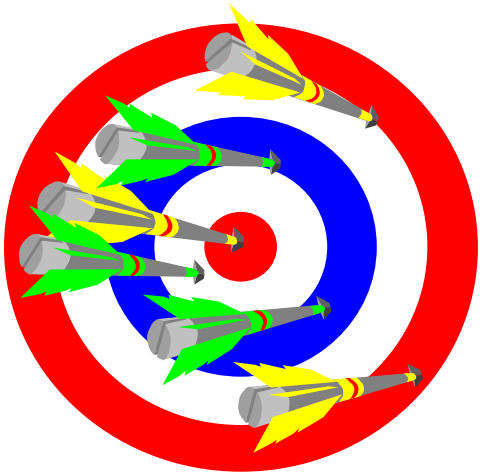
Razón o promedio

Índice

Validación técnica de los indicadores

Los criterios de validación de los indicadores son:

- Claridad
- Relevancia
- Economía
- Monitoreable
- Adecuado
- Aporte marginal



SMART

Specific (específico), **M**easurable (medible), **A**chievable (realizable), **R**ealistic (realista) y **T**ime-Bound (limitado en tiempo)

Claridad

El indicador deberá ser preciso e inequívoco.

¿Cumplen los siguientes?

- Trabajadores apoyados incrementan sus capacidades.
- Porcentaje de alumnas y alumnos que acreditan al menos tres módulos de cinco del currículo de Educación Básica del PRONIM.
- Informe sobre la instrumentación en las entidades de los acuerdos con otras instituciones.

Relevancia

El indicador deberá reflejar una dimensión importante del logro del objetivo.

- Objetivo:
  - Personas que mantienen su empleo o sus ingresos después de recibir el apoyo económico.
- Indicador:
  - Porcentaje de personas que mantienen su empleo o sus ingresos.

Economía

La información necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable.

¿Cumplen los siguientes?

- Porcentaje de escuelas primarias indígenas que mejoran su puntaje global en la Prueba Enlace.
- Porcentaje de personas ocupadas transitoriamente que benefician a la zona afectada.

Monitoreable

- El indicador debe poder sujetarse a una comprobación independiente.
- Ello depende de los medios de verificación.

Cumplen los siguientes:

- Bases de datos internas.
- Sistema de información del programa.
- Cuestionarios a beneficiarios.
- Resultados de la prueba de Enlace.
- Estadística Básica de Educación Indígena.

Adecuado

El indicador deberá aportar una base suficiente para evaluar el desempeño.

- Objetivo:
  - Contribuir a elevar la calidad de la educación de las niñas y los niños que asisten a escuelas de educación primaria indígena.
- Indicador:
  - Porcentaje de escuelas primarias indígenas que mejoran su puntaje global en la prueba enlace.

Aporte marginal

En el caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo, el indicador debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos.

- **Reducción porcentual de la morbilidad** por infecciones bacterianas.
- **Reducción porcentual de la morbilidad** por cuadros virales.
- **Reducción porcentual de la morbilidad** por cuadros infecto-contagiosos.

Recomendaciones sobre Indicadores

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

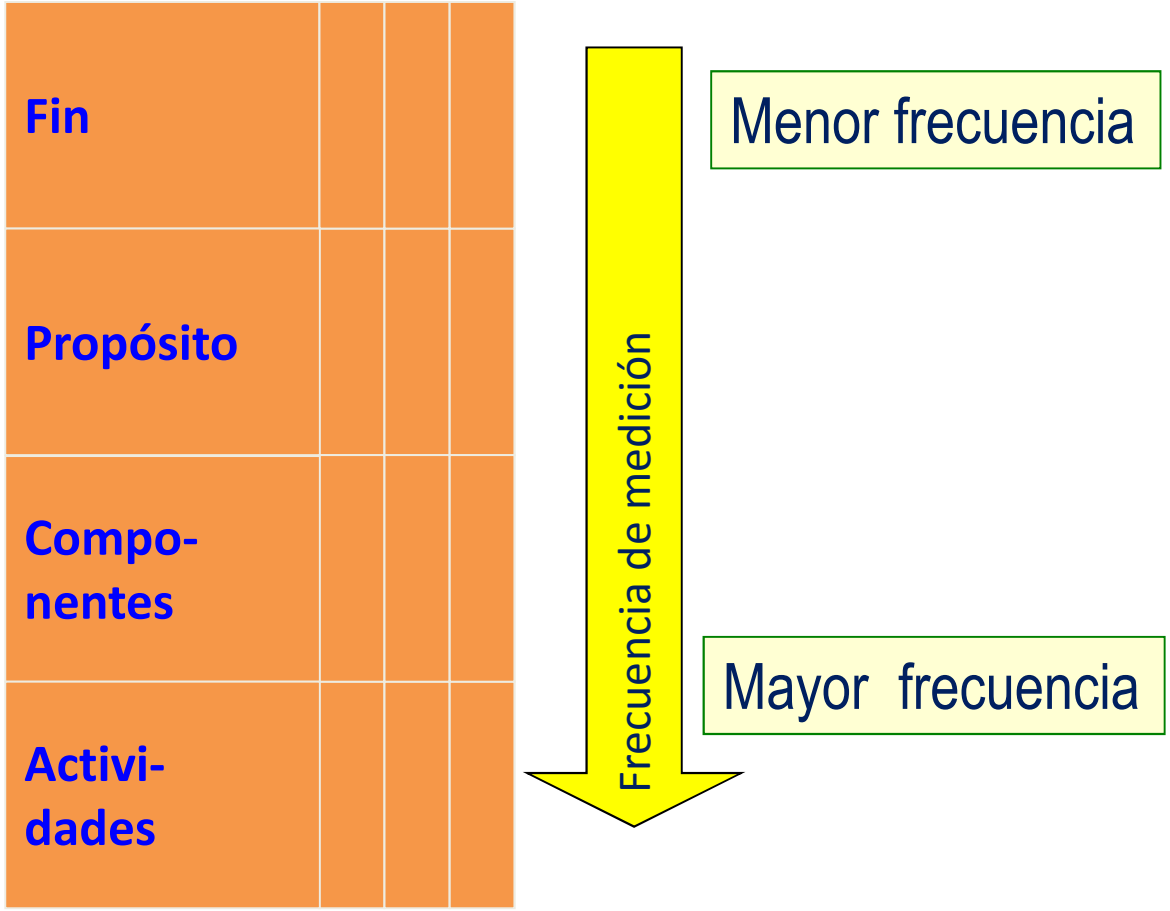
Frecuencia de medición del indicador

Es la periodicidad con que se calculará el valor del indicador

¿Cómo hemos estado antes?

¿Dónde estamos ahora?

¿Cuán lejos queremos y podemos llegar?



Factores que inciden en la frecuencia de medición de los indicadores

- Las necesidades de uso de la información generada por los indicadores (proceso de toma de decisiones).
- Tiempo estimado en que se producirán los resultados del programa en los beneficiarios.
- Disponibilidad de información cuando ésta es obtenida o proporcionada por fuentes externas.
- Compromisos de cuenta pública o de informar resultados de la gestión (SHCP).

¿Qué es la línea base?

- Dato que se tomará como inicio para el indicador (nuestro punto de partida).
- Servirá para evaluar el grado de avance logrado desde el inicio del programa (o de las mediciones).
- Para indicadores nuevos, puede que no exista un valor base.
- Una vez realizada la primera medición, se tomará esta como línea de base.

Metas

Las Metas constituyen la **expresión concreta y cuantificable de los logros que se planea alcanzar** en un cierto período de tiempo con relación a aspectos relevantes de los objetivos.

- Deben ser claras, específicas y acotadas en el tiempo.
- Deben ser exigentes pero alcanzables.
- Deben ser consensuadas entre los principales involucrados.

Sentido de evolución de las metas

Ascendente *(más en mejor!)*

Cobertura, Calidad, Economía

- Promedios de logro académico o de rendimiento,
- Tasas de aprobación

Descendente (menos es mejor!)

Eficiencia

- Tiempo promedio de respuesta
- Tasas de morbilidad, de mortalidad, de accidentes, de reprobación, de desnutrición, etc.

Requisitos de las metas

- Deben ser **posibles de cumplir** por la institución con los recursos financieros, humanos, físicos y tecnológicos disponibles.
- Deben ser **conocidas y acordadas** con los ejecutores de un programa (establecer los responsables por el cumplimiento).
- Debe señalarse claramente el **plazo** para ser cumplidas.

Requisitos de las metas

- Su logro debe **depender la gestión** realizada por la institución (establecer supuestos).

- Debe quedar claramente establecido cual es la **unidad responsable** por el cumplimiento de la meta (aún cuando otras áreas intervengan)

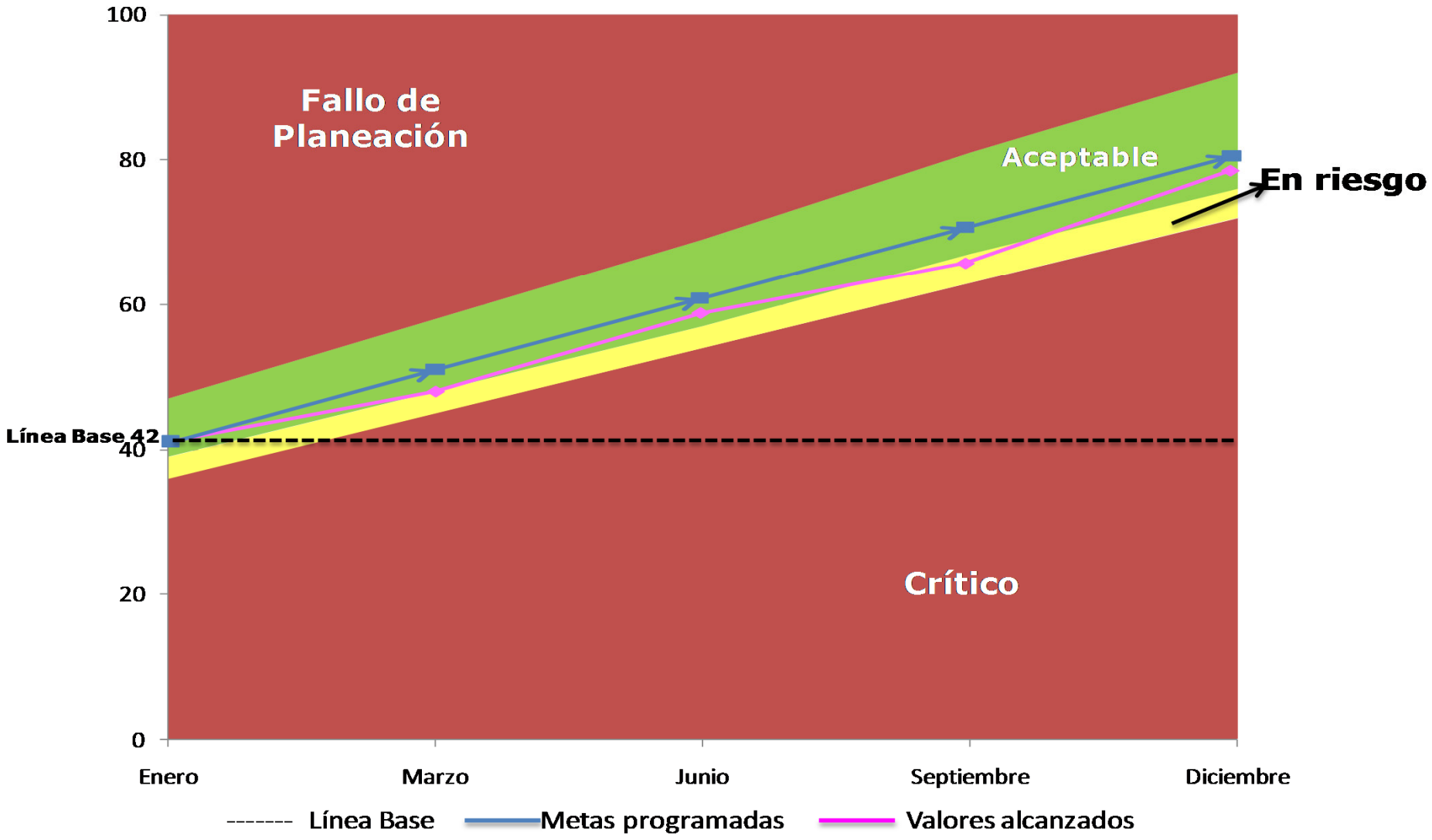
Ejemplos de metas mal definidas

- Mejoraremos el sistema de tramitación de quejas.
- Compraremos la mayor cantidad de libros posibles para las escuelas.
- Mejoraremos las condiciones de vida de los trabajadores del campo
- Generaremos oportunidades de empleo permanentes para la población rural e indígena.
- Lograremos que nuestros usuarios estén completamente satisfechos con nuestros servicios.

Ejemplo de metas bien definidas

- Incremento de un 10% de la cobertura de beneficiarios del Programa X en el año 2017 respecto al 2016.
- Reducción a 30 minutos o menos del tiempo máximo para la atención a los usuarios en el plazo de tres meses.
- Realizar 20 inspecciones a bibliotecas locales por trimestre durante el año 2017.
- 80% de las nuevas contrataciones de directores de secretarías se realizarán mediante concursos de oposición de antecedentes en 2017.

Ejemplo de parametros de semaforización



Medios de Verificación

Son las **fuentes de información** que se pueden utilizar para **verificar el logro** de los objetivos (cálculo de los indicadores).

Debe identificarse un medio de verificación para cada una de las variables que hacen parte de la fórmula de cálculo del indicador.

- La información debe estar disponible para quién la solicite (transparencia).

Medios de verificación

Fin			
Propósito			
Compo-nentes			
Activi-dades			

Medios de Verificación

Pueden incluir:

- Estadísticas
- Material publicado
- Inspección visual
- Encuestas
- Informes de auditoría
- Registros contables

Medios de verificación

Fin			
Propósito			
Compo-nentes			
Activi-dades			

Recomendaciones sobre Medios de Verificación

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

Aspectos a evaluar

Tres preguntas fundamentales:

¿Sigue existiendo el problema que dio origen al programa?

¿Continúa el programa siendo compatible con las prioridades de desarrollo del país o del estado?

¿Se alcanzarán los objetivos a nivel de Propósito y Fin una vez generados los Componentes del programa?

Gracias Por Tu Atención