

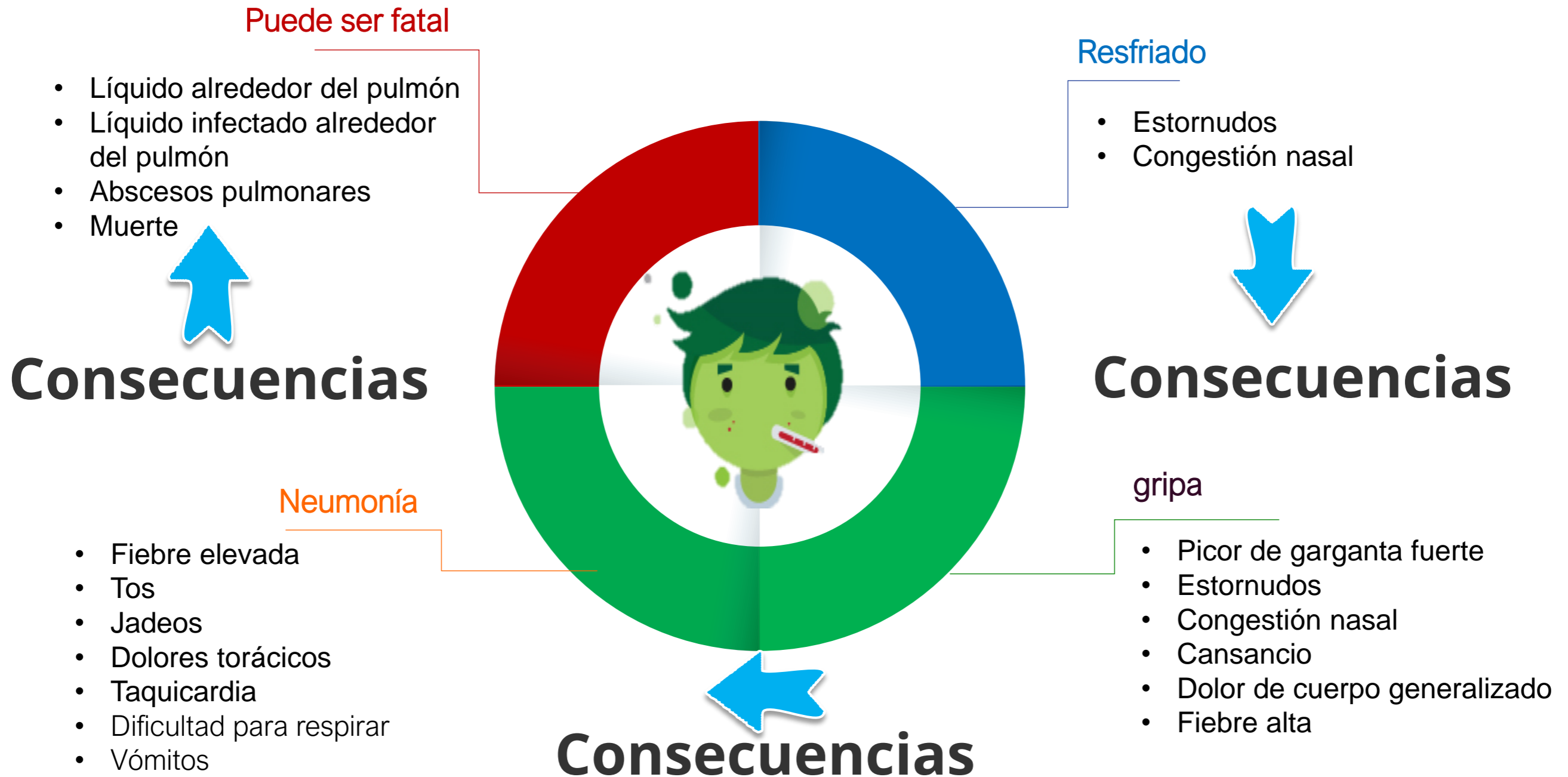
Conceptos básicos de la Matriz de Marco Lógico y revisión de indicadores

Puebla

Agosto 2021

¿Qué sería de la vida sin médicos?

Pensemos en un resfriado



¿Por qué es importante medir y evaluar los resultados?



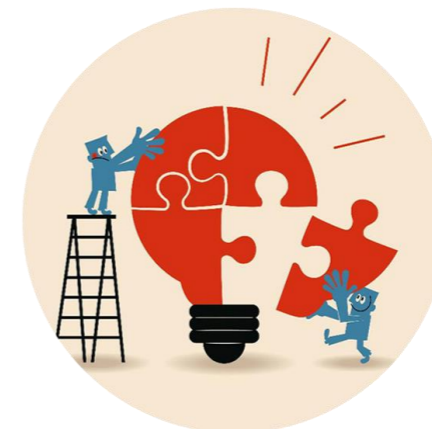
Necesitamos contar con **evidencia** sobre lo que sí funciona y cómo mejorarlo



Se tienen **presupuestos limitados** y **gran cantidad de programas**



Transparencia y rendición de cuentas



Mejorar el desempeño, el diseño, la planeación, operación y presupuestación de la **Política Social**

La buena voluntad no es suficiente ¿Cuál es el problema público?

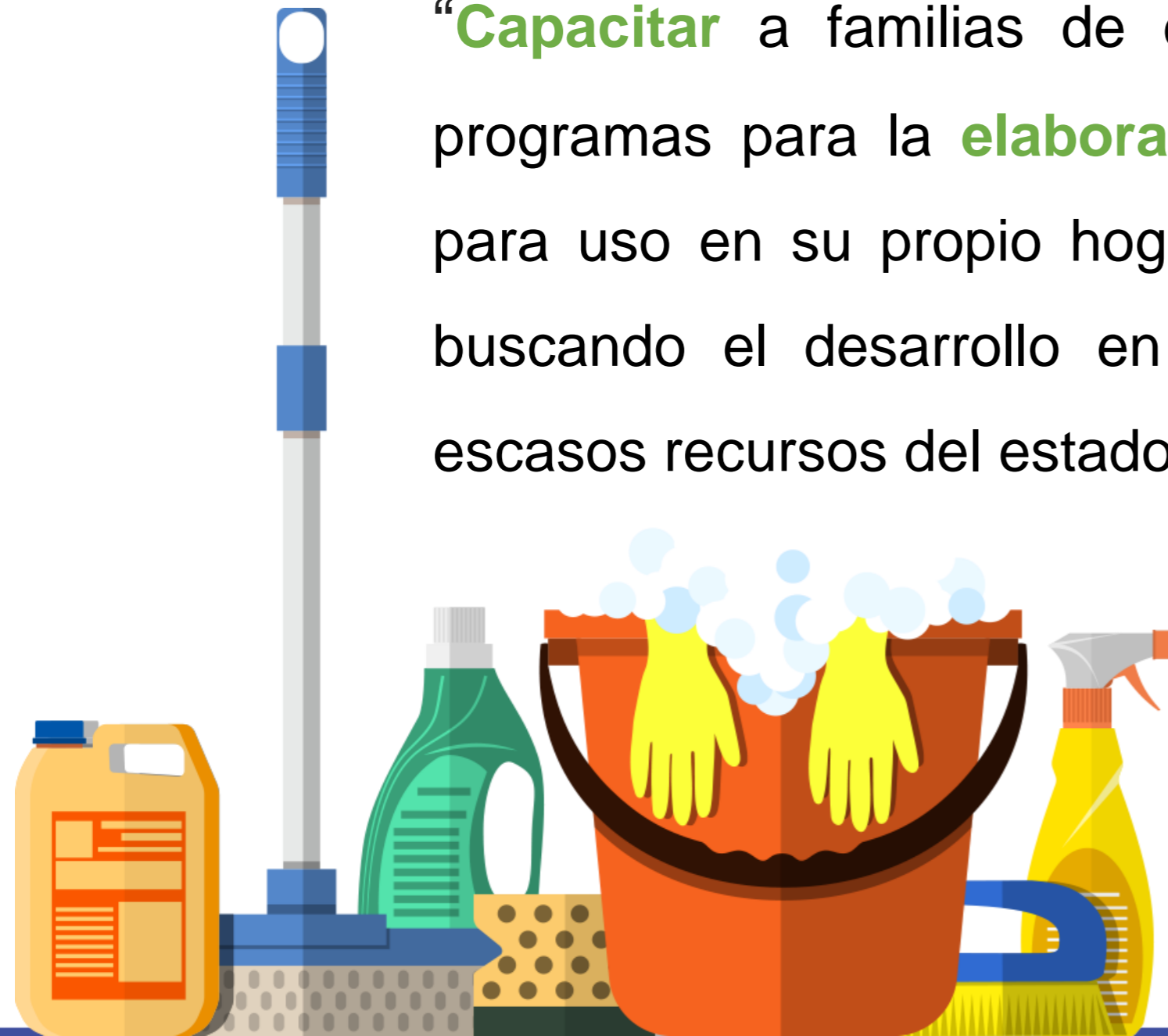
El candidato del partido ... prometió a los electores que si gana la presidencia municipal de ..., organizaría conciertos con bandas famosas, empezando con Metallica.

“Si llegamos a la presidencia municipal vamos a traer a Metallica gratis... ¡Ya basta de que nuestra lana se [la gasten] en cualquier cosa!”



Programas que no usan evidencia, y que no tienen un diseño, no resolverán problemas sociales

“**Capacitar** a familias de escasos recursos, por medio de programas para la **elaboración de productos de limpieza**, para uso en su propio hogar o con el fin de comercializarlo buscando el desarrollo en las comunidades y colonias de escasos recursos del estado ...”



De esta forma...

Los programas se diseñan mejor con información y la evidencia

ANTECEDENTES



En 2016, en promedio, 1 de cada 5 mexicanos manifestó preocupación por la calidad y cantidad de alimentos disponibles, e incluso, manifestó haber tenido experiencias de hambre en el desarrollo de su vida cotidiana

CAUSAS



Con base en información y evidencia

¿Cuáles intervenciones funcionan y cuáles no?



IMPACTO POSITIVO

- Las transferencias monetarias acompañadas de componentes adicionales como pláticas sobre nutrición.
- Intervenciones que incluyan diversos servicios y beneficios como acceso a una beca para adquirir activos, entrenamiento y apoyo para el manejo de los activos productivos, apoyo temporal en efectivo para consumo, acceso a cuentas de ahorro e información y servicios de salud.
- Intervenciones de gran magnitud y sobre poblaciones muy pobres consistentemente arrojan resultados positivos.



IMPACTO INCONCLUSO

- Cuando se analizan intervenciones que incluyen solo transferencias monetarias, los resultados son inconclusos.



IMPACTO NULO

- Sobre los vales de descuento la evidencia sugiere que no hay resultados positivos de este tipo de intervención.
- Mejoras modestas no son suficientes para permitir que la población salga de su condición de pobreza.



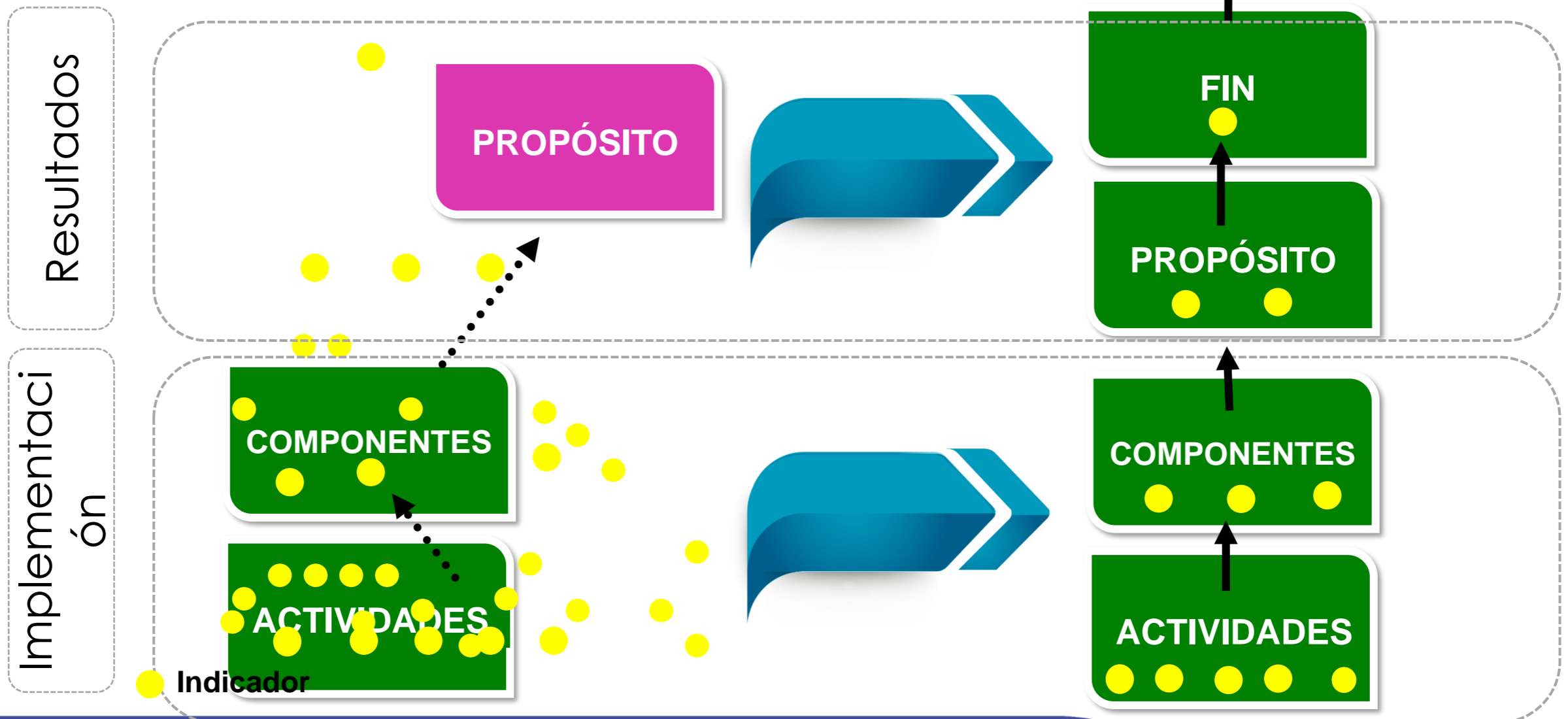
Esta Guía pretende mostrar un panorama de los consensos sobre lo que funciona o no en materia de evidencia para la seguridad alimentaria, y contribuir a la toma de decisiones y a la mejora de los mecanismos de política pública del país con base en evidencia.

¡Caricatura de una realidad!

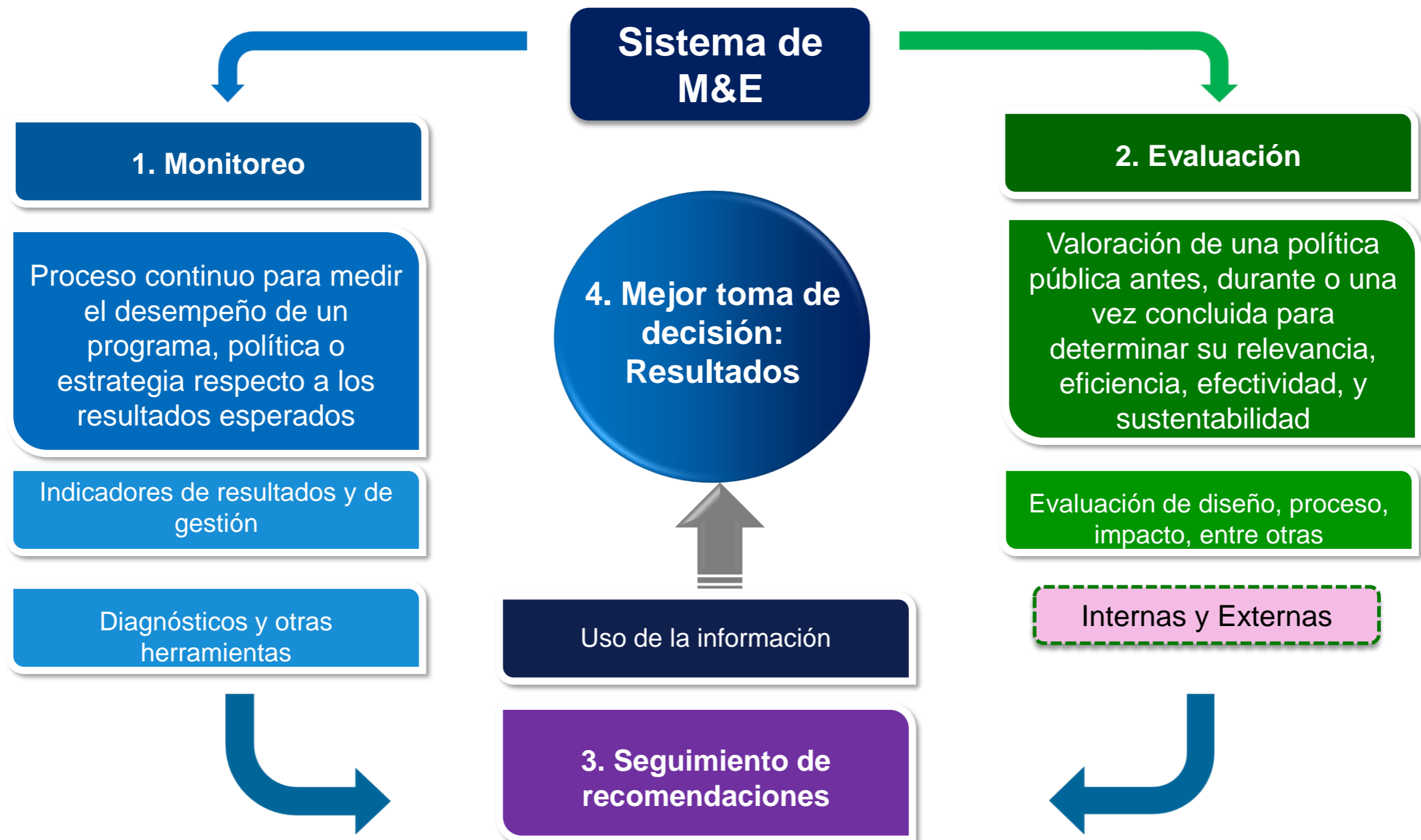
A través de la Matriz de Marco Lógico se pretende lograr esto:

Antes de la MML

Después de la MML



Elementos de un Sistema de M&E



Índice

Conceptos básicos de Metodología de Marco Lógico

Resumen Narrativo

Supuestos

Indicadores

Medios de Verificación

¿Qué es la Matriz de Marco Lógico (MML)?

El método del Marco Lógico es una metodología de resolución de problemas, mediante la cual se construye un instrumento de trabajo denominado **Matriz del Marco Lógico**.



- ✓ Permite la identificación de **objetivos** a nivel **Resultados e Implementación** (gestión)
- ✓ Establece **relaciones causales** entre los objetivos que se plantean
- ✓ Permite **diseñar** **indicadores** vinculándolos a los objetivos
- ✓ Permite presentar el programa en forma resumida, estructurada y sintética

¿Qué no es la Matriz de Marco Lógico?

- No es un método de evaluación ex-ante de proyectos o programas.
- No es un método de programación de la ejecución.
- No es autosuficiente para una buena gestión de programas y proyectos.
- No es una panacea ni un dogma.
- No es un instrumento presupuestario



Ventajas de la MML

El uso de la metodología del Marco Lógico permite una buena gestión del ciclo de vida de los proyectos y programas en los siguientes aspectos:



El énfasis puesto en que **su estructura sea consensuada** con los principales involucrados



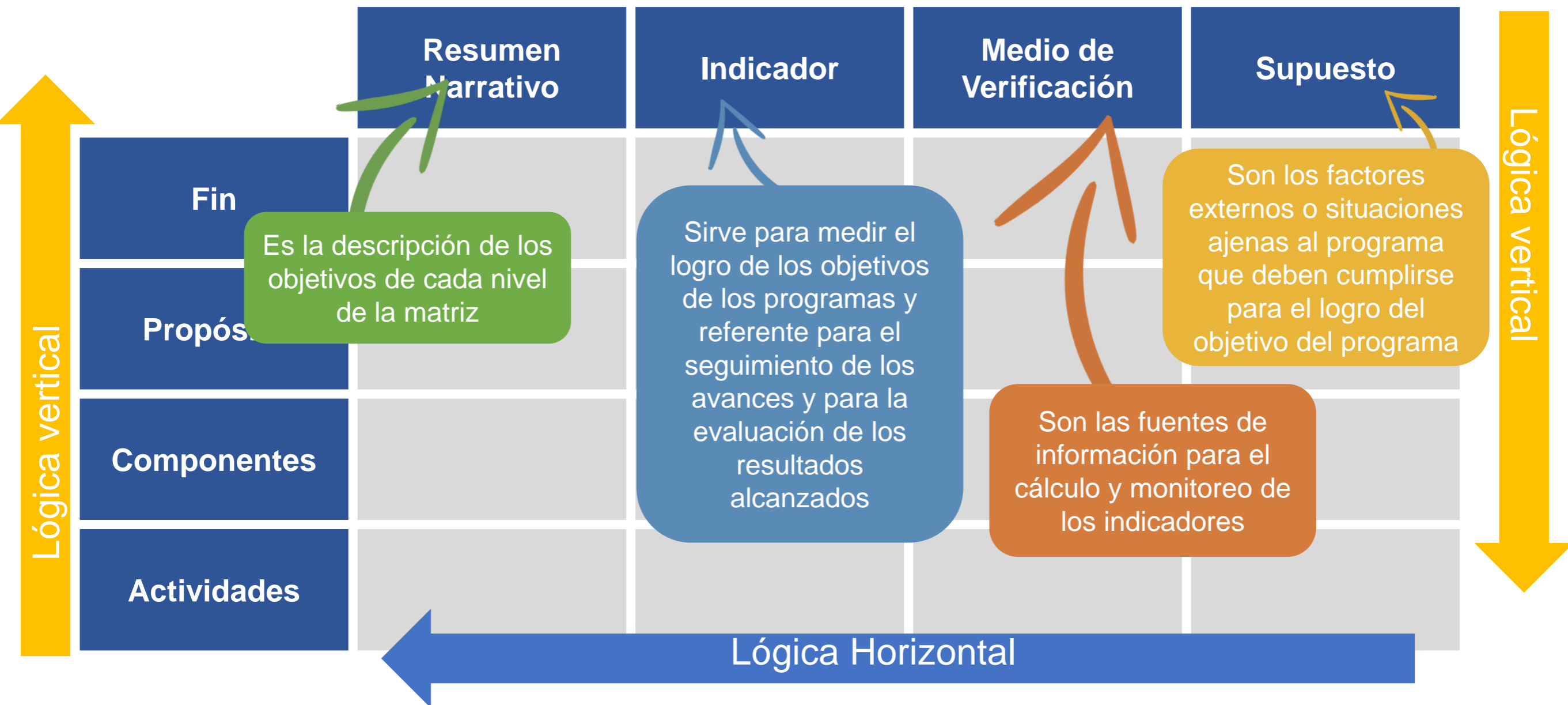
Permite **generar un lenguaje común**, facilitando la comunicación y evitando ambigüedades y malos entendidos.



Al resumir **en un solo cuadro** la información más importante para la gerencia del programa permite focalizar la atención y los esfuerzos de ésta.

La MML

El instrumento de trabajo del marco lógico es una matriz de información que contiene:



¿Qué es la matriz de indicadores?



1 Identificación del problema y alternativas de solución

Árbol del problema, árbol de objetivos y planteamiento de supuestos



2 Planteamiento de indicadores

Diseño de indicadores de resultados y gestión, así como la búsqueda de medios de verificación

Clasificación lógica de objetivos

Ámbito	Preguntas claves	Categorías lógicas	Contenido	Generación de objetivos
Político económico y social	¿Por que realizar el programa?	Fin	Política publica	Exógena
		Propósito	Impacto en población	
Gerencial	¿Como realizar el programa?	Componentes	Productos entregados	Endógena
		Actividades	Acciones emprendidas	

Resumen Narrativo

□ Columna de Objetivos:

- ¿Cuál es la **finalidad del programa**?
- ¿**Qué efecto concreto se espera** del programa?
- ¿**Qué productos o servicios deben ser generados** y/o entregados?
- ¿**Qué se tiene que hacer para generar** esos productos o servicios?

Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			

Resumen Narrativo

Fin: Es la descripción de cómo el programa contribuye, en el mediano o largo plazo, a la solución de un **problema de desarrollo** o a la consecución de **objetivos estratégicos de la institución**.

Objetivo Nacional (PND).

Promover el desarrollo sano e integral de la niñez mexicana garantizando el pleno respeto de sus derechos, la atención a sus necesidades de salud, alimentación, educación y vivienda, y promoviendo el desarrollo pleno de sus capacidades

Objetivo Estratégico de la Dependencia y/o Entidad.

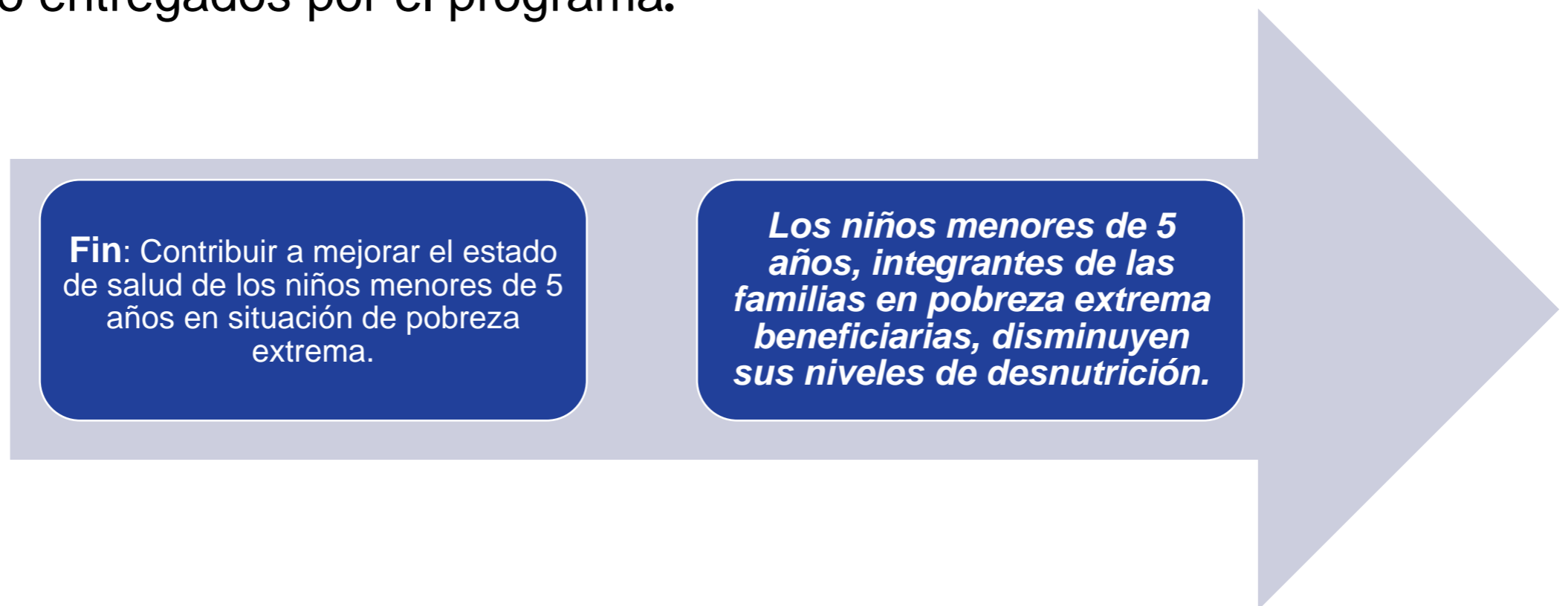
Contribuir al desarrollo sano e integral de la niñez mexicana garantizando la atención a sus necesidades de salud y alimentación

Contribuir a mejorar el estado de salud de los niños menores de 5 años en situación de pobreza extrema

→ No implica que el programa, en sí mismo, será suficiente para lograr el Fin. Pueden existir otros programas que contribuyan al logro del mismo, pero si debe tener una contribución significativa.

Resumen Narrativo

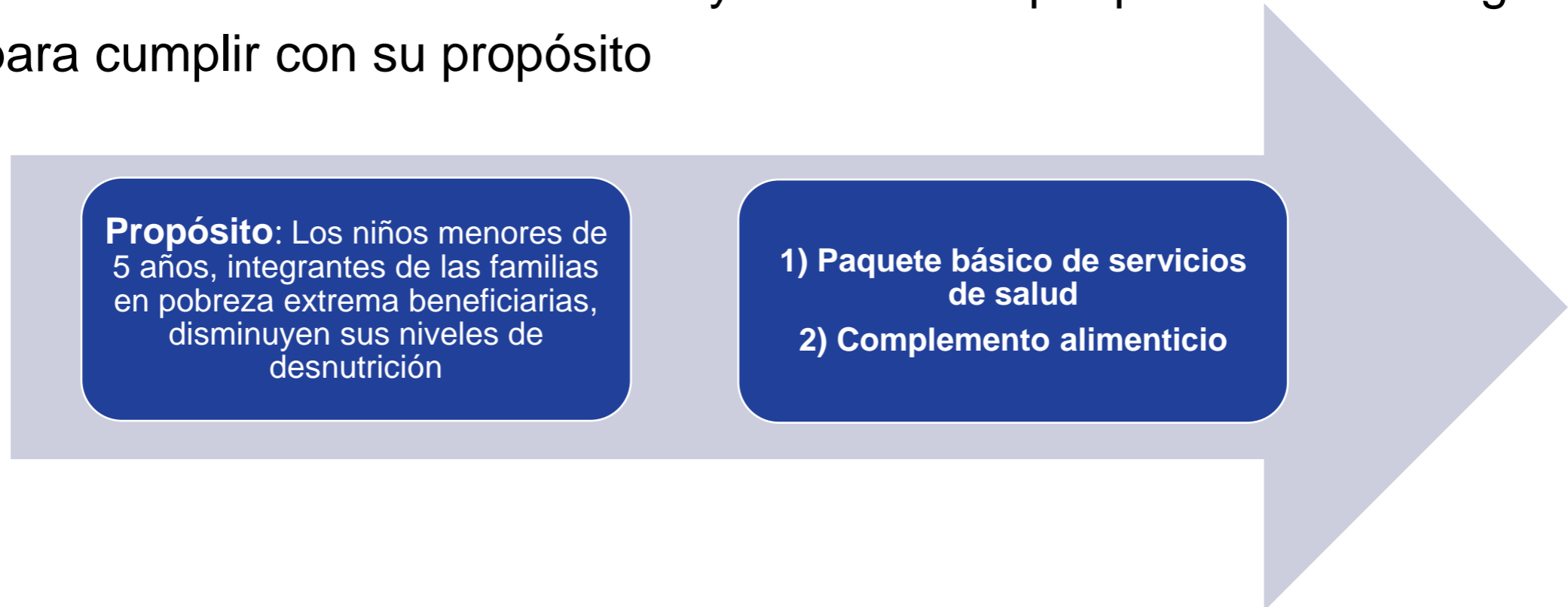
Propósito: Es el **resultado directo** a ser logrado en la población objetivo como consecuencia de la utilización de los componentes (bienes y/o servicios) producidos o entregados por el programa.



- Es la aportación **específica** a la solución del problema
- Cada programa debe tener **un solo propósito**
- Se expresa como algo logrado
- Normalmente tiene una estrecha relación con el nombre del programa

Resumen Narrativo

Componentes: Son los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa para cumplir con su propósito



- Están dirigidos al beneficiario final (población objetivo) o en algunos casos, a beneficiarios intermedios
- No es una etapa en el proceso de producción o entrega de los bienes y/o servicios
- Deben ser los necesarios (y *“suficientes”*) para lograr el propósito

Resumen Narrativo

Actividades: Son las principales tareas que se deben cumplir para el logro de cada uno de los componentes del programa.

Componente: (1) Paquete Básico de Servicios de Salud

(1.0) Conformación del padrón de familias beneficiarias con niños menores de 5 años

(1.1) Adquisición de equipo médico para hospitales y clínicas

(1.2) Instalación de equipos

(1.3) Realización de cursos de capacitación a doctores y enfermeras para el otorgamiento de servicios básicos de salud

- Presupuesto Federal
- Residentes para levantamiento de cédula de beneficiario

→ Deben enlistarse en orden cronológico, agruparse por componente e incluir los insumos principales con los que se cuenta para realizarlas

Consistencia de la lógica vertical



Supuestos

- ❑ Son **factores externos**, que están fuera del control de la institución responsable de un programa, pero que **inciden en el éxito o fracaso** del mismo.
- ❑ Cada **programa** puede enfrentar **riesgos** ambientales, financieros, institucionales, climatológicos, sociales u otros que pueden hacer que el mismo fracase.
- ❑ El **riesgo** se expresa en la **Matriz de Indicadores** como un **supuesto** que debe ser **cumplido** para lograr los **objetivos a cada nivel**.
- ❑ Los **supuestos** tienen la virtud de **obligar** a quienes formulan el programa a **explicitar** los **riesgos** y a quienes lo ejecutan a estar pendientes de ellos.

Supuestos

- Cada **supuesto** corresponde a un **riesgo** del proyecto, no son controlables por gerencia del proyecto.
- El **supuesto** es **condición** que tiene que darse para que se cumpla la relación de **causalidad** en la jerarquía de objetivos.
- Sólo se consideran los **riesgos** que tengan una **probabilidad** razonable de ocurrencia.

Las cosas que

**Siempre ocurren o
nunca ocurren**

no son supuestos

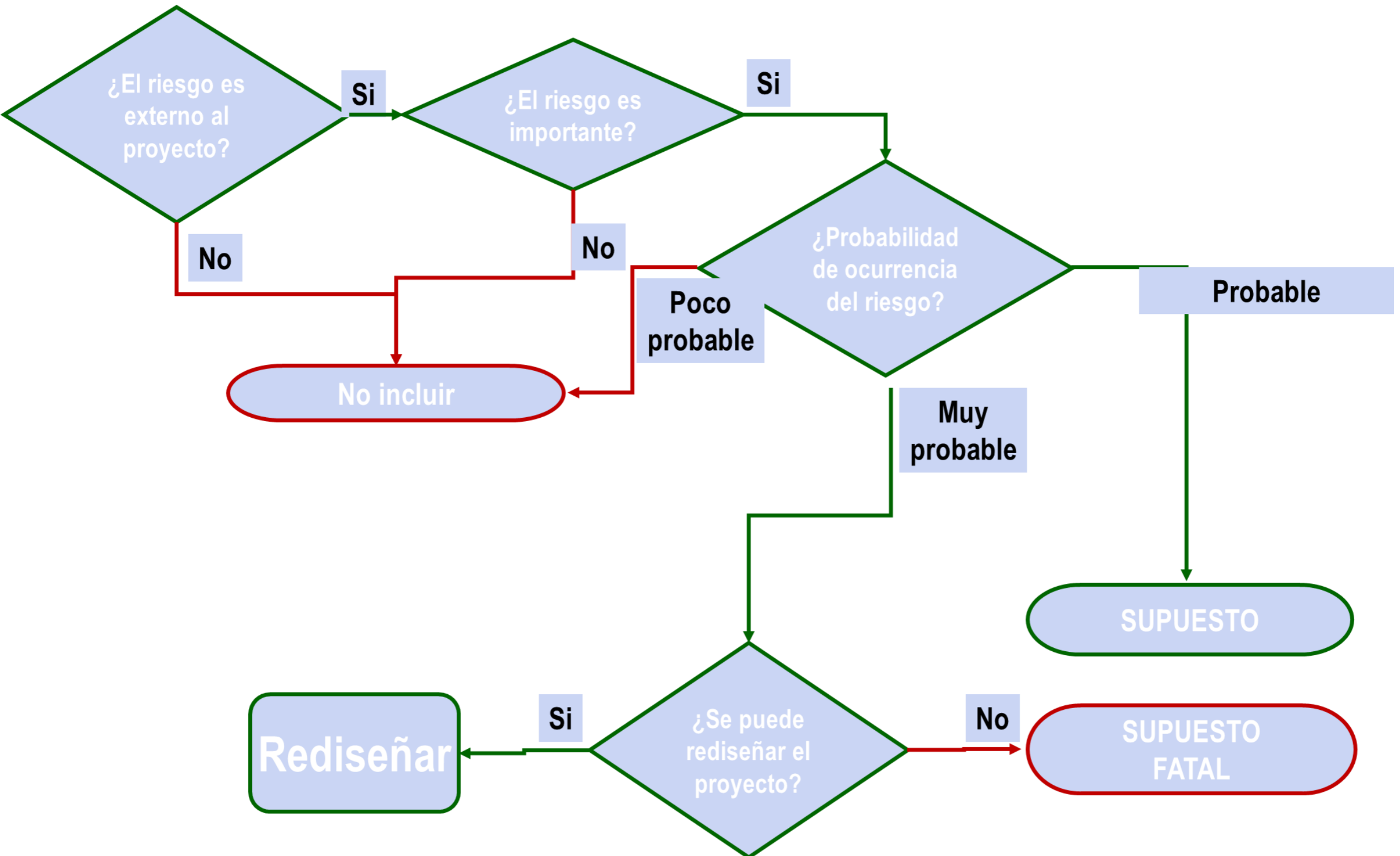
OBJETIVOS	I	V	Supuestos
FIN			
PROPOSITO			
COMPONENTE			
ACTIVIDAD			

Supuestos

→ Representan condiciones necesarias para el logro de los objetivos que no dependen de la gerencia del programa.

OBJETIVOS	I	V	Supuestos
FIN	<div style="border: 1px solid black; background-color: #4a7ebb; color: white; padding: 5px; text-align: center;"> Acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que suceder para completar los Componentes del proyecto. </div>		
PROPOSITO			
COMPONENTES	<div style="border: 1px solid black; background-color: #4a7ebb; color: white; padding: 5px; text-align: center;"> La población asiste a los cursos de capacitación en higiene </div>		
ACTIVIDADES			

Supuestos



Indicadores

¿Qué es un indicador?

Es una herramienta que permite medir de manera simple y precisa el avance en el logro de los objetivos y proporciona información para monitorear y evaluar los resultados del programa.

Las variables **pueden ser de tipo cuantitativo** (medibles numéricamente) o **cualitativo** (expresadas en calificativos).



Los indicadores se establecen como una **relación entre dos variables**, una de las cuales se refiere a los objetivos alcanzados por el programa, mientras que la otra señala el marco de referencia contra el cual se compara el desempeño del programa.



El indicador debe estar **contextualizado al menos geográfica y temporalmente**.

Indicadores

- ❑ Proporcionan la base para supervisar y evaluar el programa.
- ❑ Pueden reflejar aspectos cualitativos o cuantitativos.
- ❑ Establecen una relación entre variables.
- ❑ Entregan información cuantitativa.
- ❑ Se les asocian metas que nos permiten conocer en que medida se cumplen los objetivos.
- ❑ Es recomendable acordarlos con los involucrados.

OBJETIVOS	Indicadores	V	S
FIN			
PROPOSITO			
COMPONENTE			
ACTIVIDAD			

Indicadores: Dimensiones

Eficacia

Mide el grado de cumplimiento de los objetivos

Ejemplo: % de niños menores de 5 años integrantes de las familias beneficiarias recuperados de desnutrición

Eficiencia

Mide la relación entre productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados

Ejemplo: Costo promedio por residente capacitado

Economía

Mide la capacidad del programa o la institución para generar o movilizar adecuadamente recursos financieros

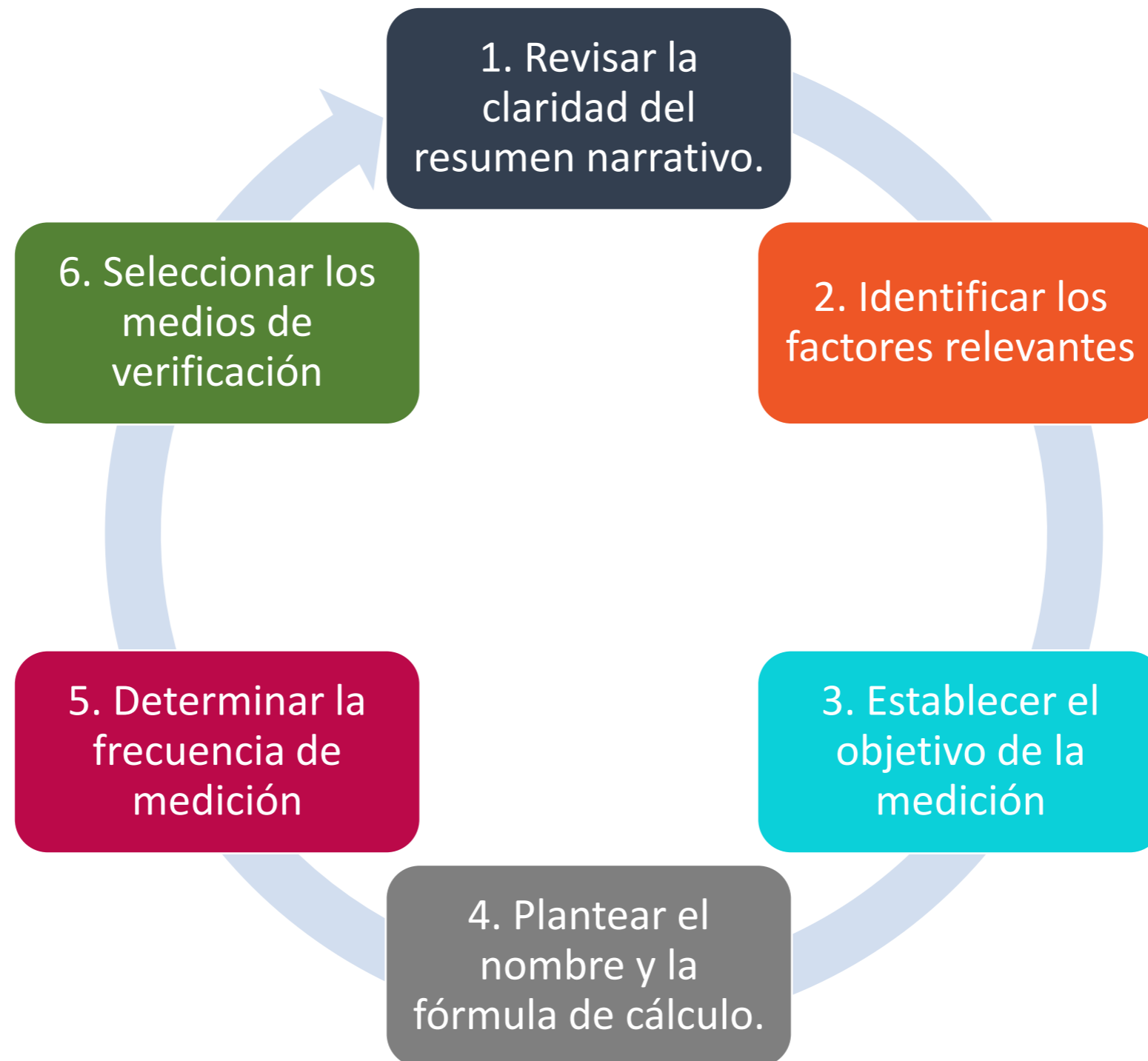
Ejemplo: % de créditos rurales otorgados y recuperados por el programa

Calidad

Mide los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios para satisfacer los objetivos del programa

Ejemplo: % de beneficiarios satisfechos con la atención médica recibida

Para construir un indicador...



Medios de verificación

- Indican las fuentes de información que se utilizarán para medir los indicadores y para verificar que los objetivos se lograron.
- La identificación de los medios de verificación obliga a quien diseña un programa y define los indicadores a comprobar la existencia de fuentes de información; o bien, de no estar disponibles, a incluir en la gestión del programa actividades orientadas a recoger la información necesaria.

OBJETIVOS	I	Medios de Verificación	S
FIN			
PROPOSITO			
COMPONENTE			
ACTIVIDAD			

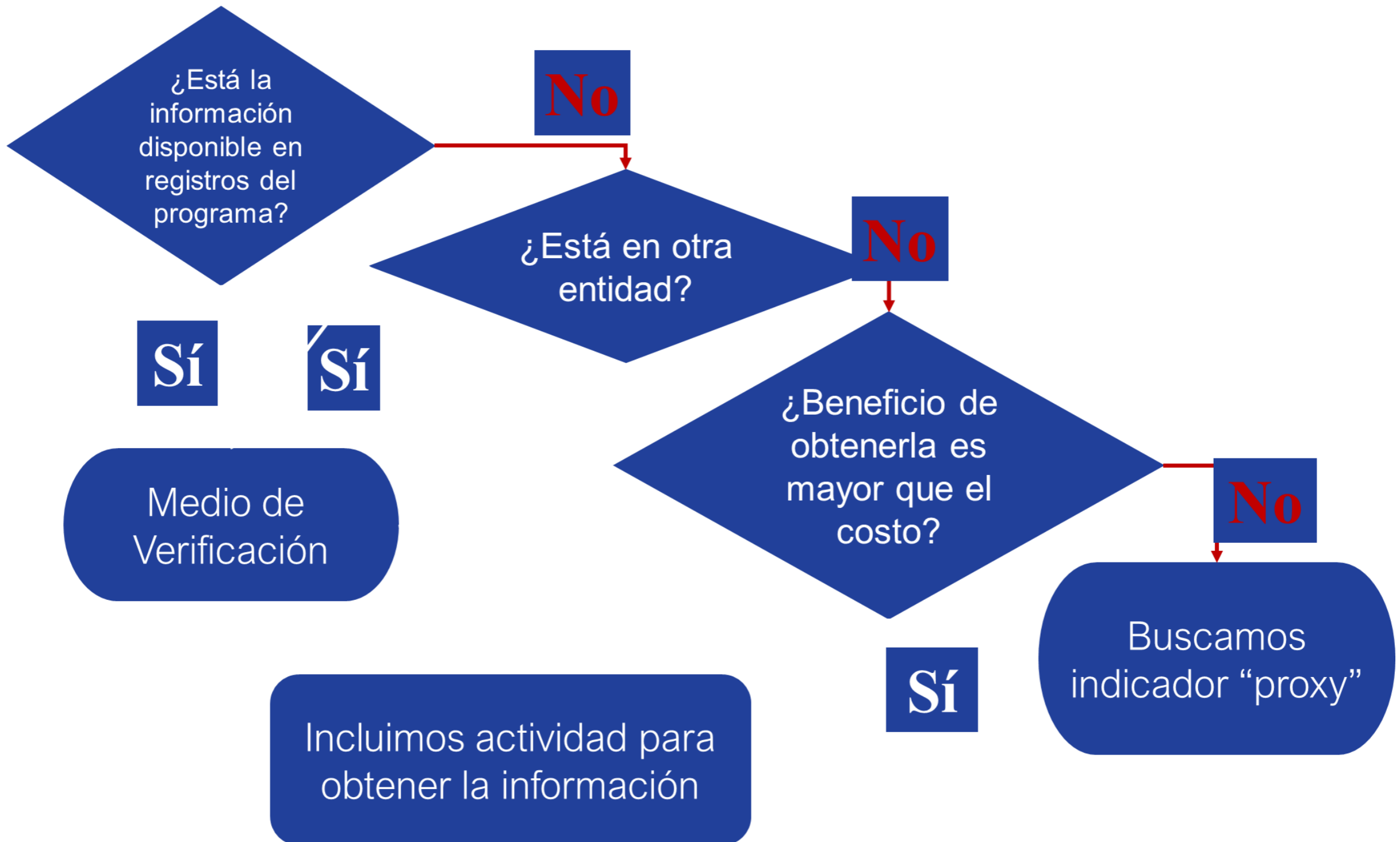
Medios de verificación

- Los medios de verificación pueden estar representados por:
 - ✓ Estadísticas
 - ✓ Inspección visual
 - ✓ Encuestas
 - ✓ Informes de auditoría y registros contables de la dependencia y/o programa
 - ✓ Material publicado

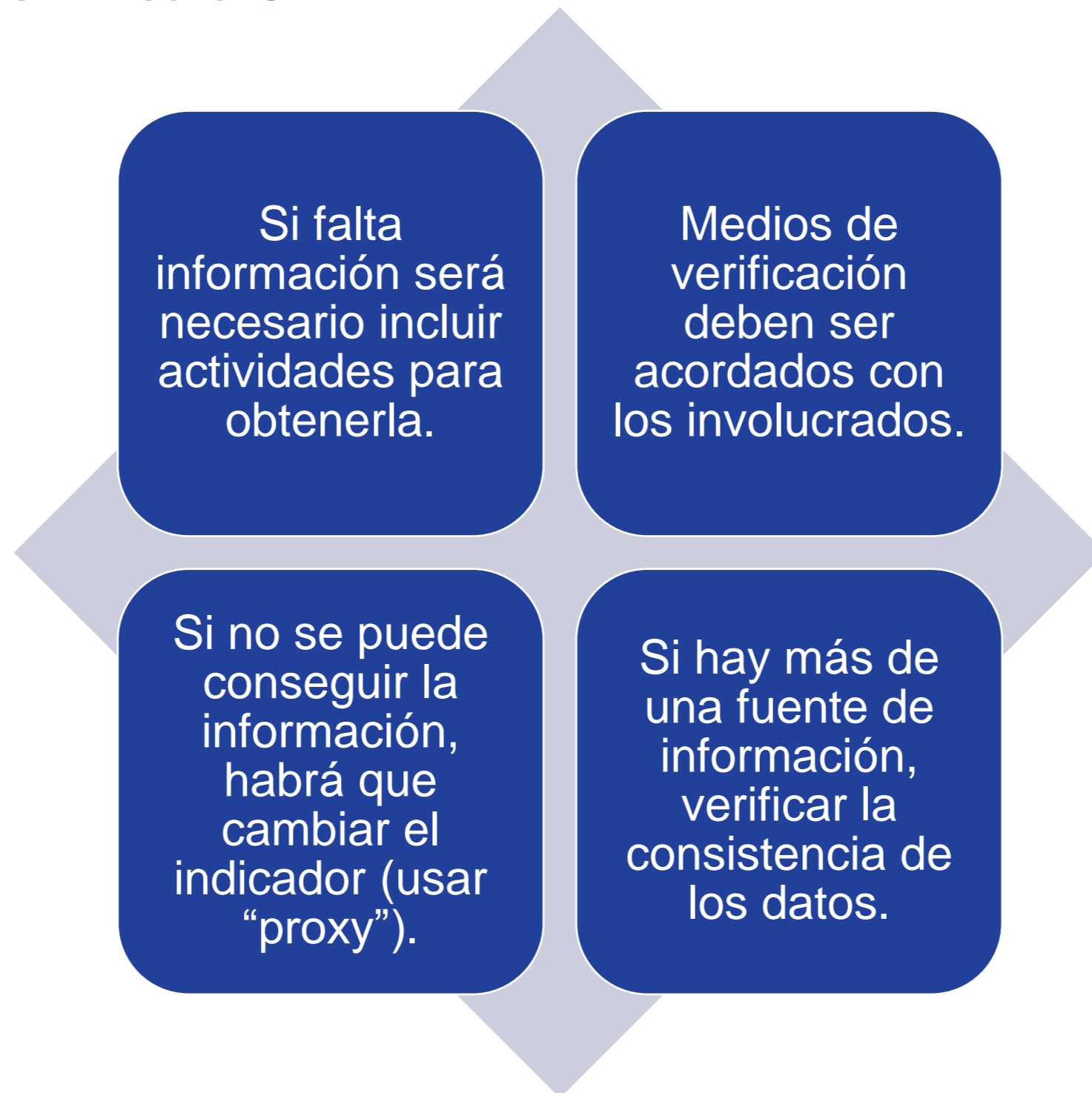
Medios de verificación

Resumen Narrativo	Enunciado	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
<p>PROPÓSITO: Los niños menores de 5 años, integrantes de las familias en pobreza extrema beneficiarias, mejoran su estado nutricional</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de niños menores de 5 años recuperados de desnutrición 2. Porcentaje de niños menores de 5 años que consideran bueno el suplemento alimenticio 	<p>Encuesta antropométrica 2008 Programa Red de Nutrición Infantil</p> <p>Encuesta de percepción de los beneficiarios 2008 Programa Red de Nutrición Infantil</p>

Medios de verificación



Medios de verificación



Principales productos del CONEVAL sobre MML



Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados:

https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf



Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México:

https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONSTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf

¡Gracias por su atención!

Edgar A. Martínez Mendoza

edgar.martinez@coneval.org.mx

José Manuel Del Muro Guerrero

jdelmuro@coneval.org.mx

Nereida Hernández Reyes

nhernandez@coneval.org.mx

entidadesfederativas@coneval.org.mx