



# Taller de Apoyo para la Elaboración de Evaluaciones Internas 2017 de los Programas Sociales de la Ciudad de México

## SESIÓN 2





**CDMX**  
CIUDAD DE MÉXICO

**Esta parte de la exposición es solo para  
Programas Sociales creados en 2016**

---





---

**Apartado**

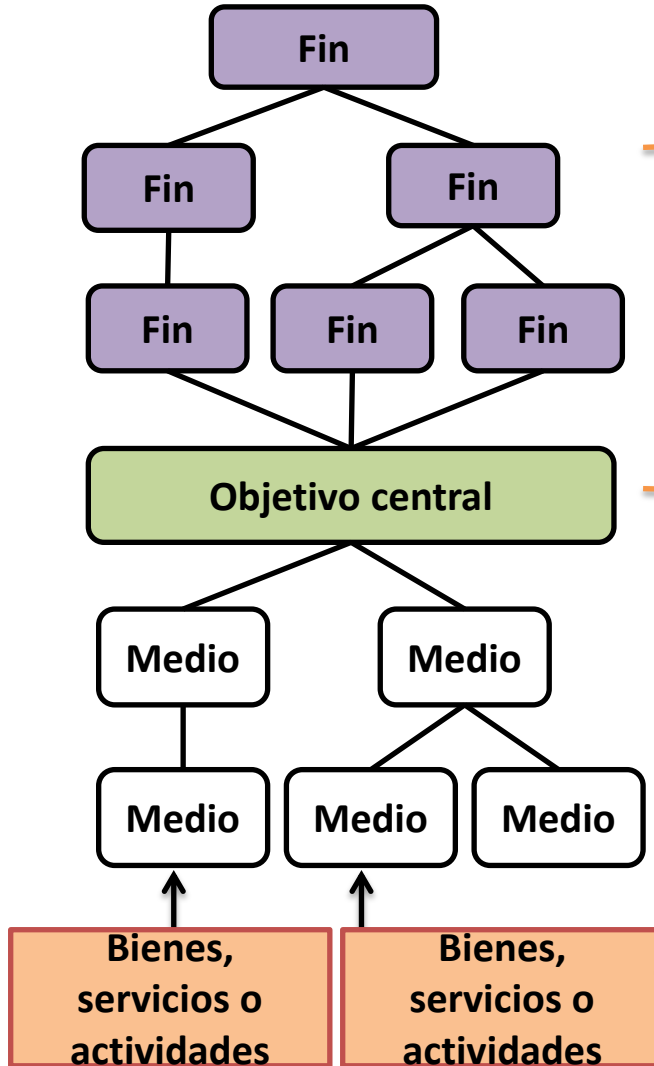
**Contenidos**

**III.4.4. Resumen Narrativo**

-Una vez concluido el análisis del árbol de objetivos y el árbol de acciones, se construye la Estructura Analítica del Proyecto, mediante la Metodología de Marco Lógico, que consiste en diseñar un resumen narrativo ajustado a la alternativa seleccionada, con cuatro niveles jerárquicos de objetivos.

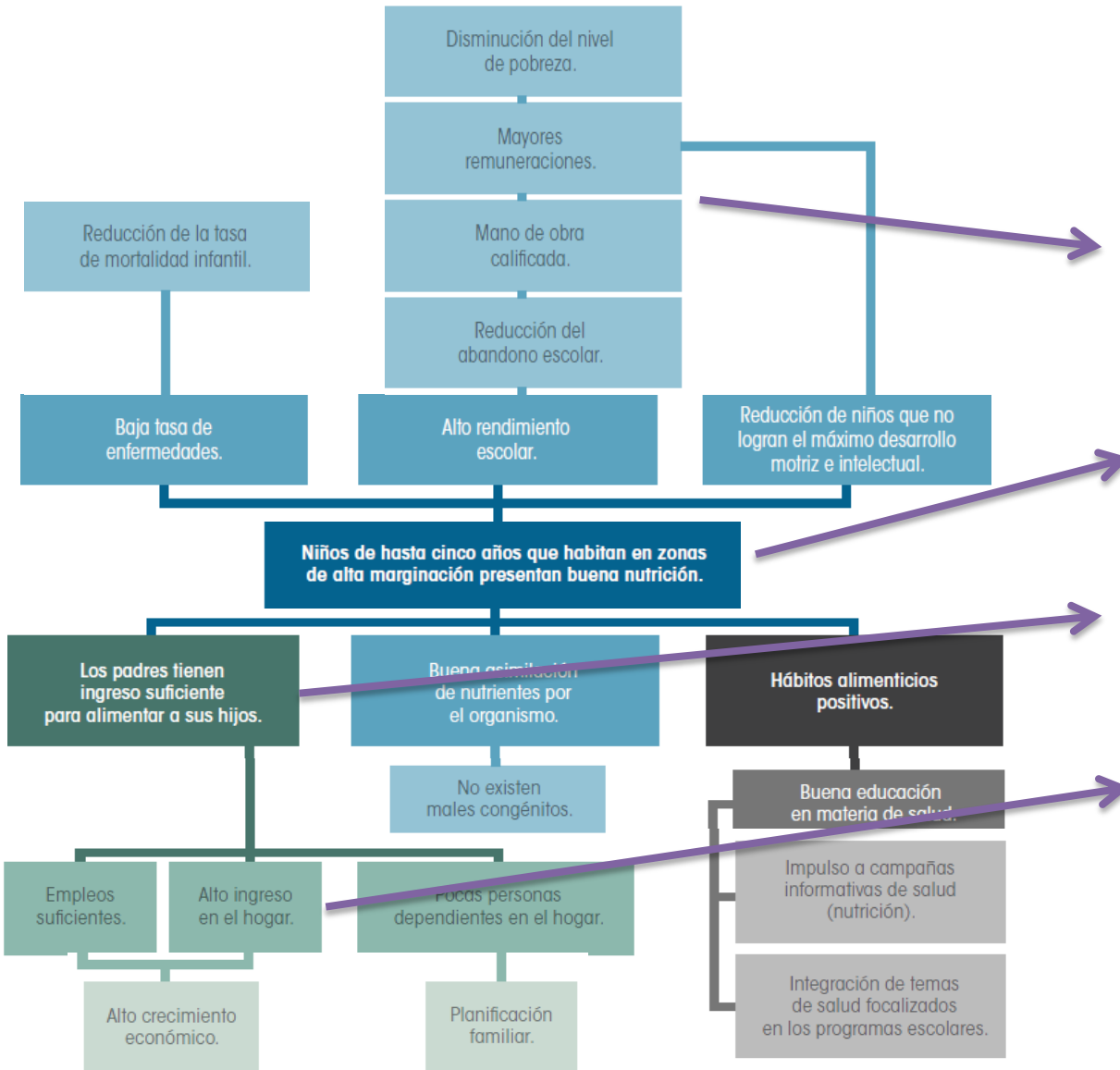


## Árbol de Acciones



Nivel	Objetivo
Fin	El objetivo al cual aporta la resolución del problema (retomado de los fines del árbol de objetivos). 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.
Propósito	La situación del “problema resuelto” (retomado del objetivo central del árbol de objetivos). Es el resultado directo logrado en la población objetivo como consecuencia de la utilización de los componentes (bienes y/o servicios) producidos o entregados por el programa.
Componentes	Los bienes y/o servicios que el programa o proyecto entrega para resolver el problema, es decir, para cumplir con su propósito (retomado de los medios y alternativas de solución del árbol Acciones).
Actividades	Las acciones necesarias para generar los bienes y/o servicios que entrega el proyecto o programa (es decir para generar los componentes).

# Resumen Narrativo



<b>Fin</b>			
<b>Propósito</b>			
<b>Componentes</b>			
<b>Actividades</b>			

# Del Árbol de Acciones al Resumen Narrativo



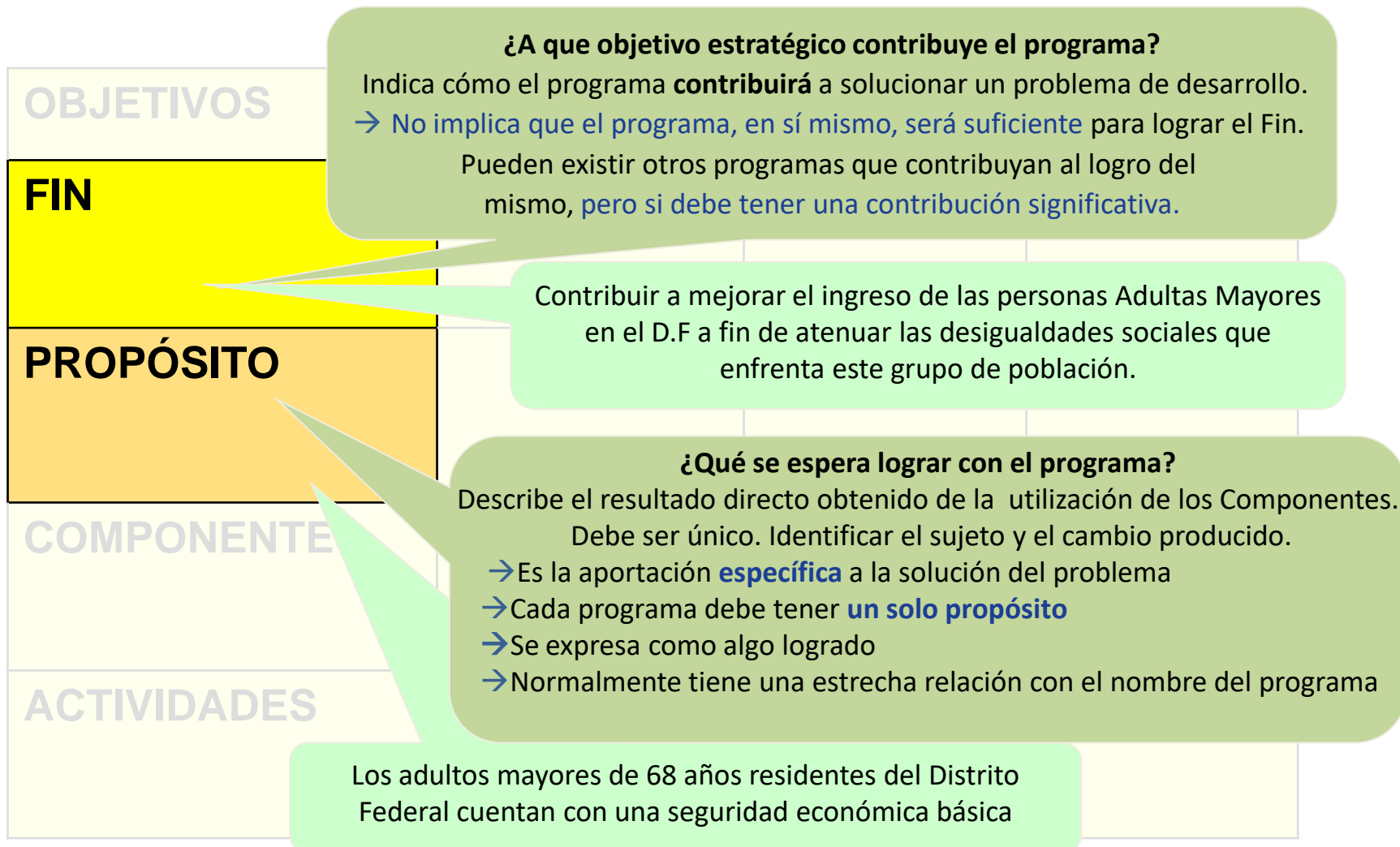
Becas a estudiantes de Educación Media Superior	
Problemática (proviene del árbol del problema)	Solución (proviene del árbol de objetivos)
<b>EFFECTOS</b> Reproducción del círculo de la pobreza Bajo nivel de ingreso familiar Empleos poco calificados y mal remunerados	<b>FINES</b> Reducción de la pobreza Mejor nivel de ingreso familiar Empleos mejor calificados y remunerados
<b>PROBLEMA</b> <b>Población objetivo:</b> Jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos <b>Descripción del problema:</b> Desertan de la educación media superior <b>Magnitud (Línea base)</b> Índice de deserción del 60% de esta población inscrita en la educación media superior	<b>OBJETIVO</b> <b>Población objetivo:</b> Jóvenes de familias con ingresos por debajo de tres salarios mínimos <b>Descripción del resultado esperado:</b> Concluyen la educación media superior <b>Magnitud (resultado esperado)</b> Índice de deserción de 30% de esta población inscrita en la educación media superior
<b>CAUSAS</b> 1. Insuficientes recursos familiares 2. Insuficiente educación sexual 3. Alto costo del transporte  1.1 Inexistencia de padrón de beneficiarios 2.1 Los planes de estudios sobre la educación sexual están incompletos o desactualizados 3.1 No existen acuerdos con los contratistas de transporte	<b>MEDIOS</b> 1. Apoyos a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con hijos estudiantes de educación media superior entregados 2. Más y mejor educación sexual impartida 3. Apoyos a los jóvenes estudiantes con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos para el pago de transporte entregados  1.1 Administración del padrón de beneficiarios 2.1 Actualización del plan de estudios 3.1 Administración de acuerdos con los transportistas



## Sintaxis Recomendada para la Redacción de los Objetivos

<b>Fin</b>	<b>El qué:</b> contribuir a un objetivo superior	<b>Mediante/ a través de</b>	<b>El cómo:</b> la solución del problema
<i>Ejemplo:</i>	Contribuir a la generación y ocupación de empleos mejor remunerados	mediante	la disminución de la deserción en educación media superior de los estudiantes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos
<b>Propósito</b>	<b>Sujeto:</b> Población o área de enfoque	<b>Verbo en presente</b>	<b>Complemento:</b> resultado logrado
<i>Ejemplo:</i>	Los jóvenes de familias de escasos recursos	concluyen	la educación media superior
<b>Componentes</b>	<b>Productos terminados o servicios proporcionados</b>	<b>Verbo en participio pasado</b>	
<i>Ejemplo:</i>	Apoyos a los jóvenes de escasos recursos para el pago de transporte	entregados	
<b>Actividades</b>	<b>Sustantivo derivado de un verbo</b>	<b>Complemento</b>	
<i>Ejemplo:</i>	Administración	del padrón de beneficiarios	

# Resumen Narrativo





# Resumen Narrativo



## ¿Qué bienes o servicios se requiere producir?

- Son los bienes y servicios que debe producir el programa para lograr el 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
  - Tienen una estrecha relación con las vertientes o subprogramas

C.1. Pensión Alimentaria otorgada a los Adultos Mayores de 68 años residentes del Distrito Federal

## COMPONENTES

## ¿Cómo se producirán los Componentes?

Actividades principales que implican uso de recursos, que el ejecutor debe llevar a cabo para producir cada Componente.

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

## ACTIVIDADES

- Entrega de tarjetas electrónicas para dispersar el apoyo
- Dispersión mensual de la Pensión Alimentaria
- Seguimiento de Derechohabientes a través de visitas domiciliarias y visitas médicas
- Actualización constante del Padrón de Beneficiarios
- Difundir los derechos de las personas adultas mayores

# Otro Ejemplo de Resumen Narrativo



RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS DEL PROGRAMA SOCIAL	
NIVEL	OBJETIVO
<b>Fin</b>	Contribuir en el mejoramiento de la calidad en los servicios educativo-asistenciales que se ofrecen a las niñas y los niños matriculados en los Centros de Atención y Cuidado Infantil (CACI), Centros Comunitarios de Atención a la Infancia (CCAI) y Centros de Educación Inicial (CEI) del Distrito Federal, mediante la formación y actualización del personal docente y directivo.
<b>Propósito</b>	El personal a cargo de la atención educativa asistencial de las niñas y los niños inscritos en los CACI públicos y comunitarios en el Distrito Federal, se ha profesionalizado y/o actualizado.
<b>Componentes</b>	Servicios de formación y actualización otorgados al personal docente y directivo, con Programas Ejecutivos de nivel técnico y superior, con currícula pedagógica, asistencial, normativa y en educación infantil. (Licenciatura en Educación Preescolar, Maestría en Educación Básica y Seminario de Actualización Docente en Asistencia Educativa)
<b>Actividades</b>	Gestión de Convenios de Colaboración Elaboración y publicación de las Convocatorias de ingreso al Programa Incorporación de docentes a la formación y actualización. Monitoreo y seguimiento al personal docente y directivo incluido en el Programa

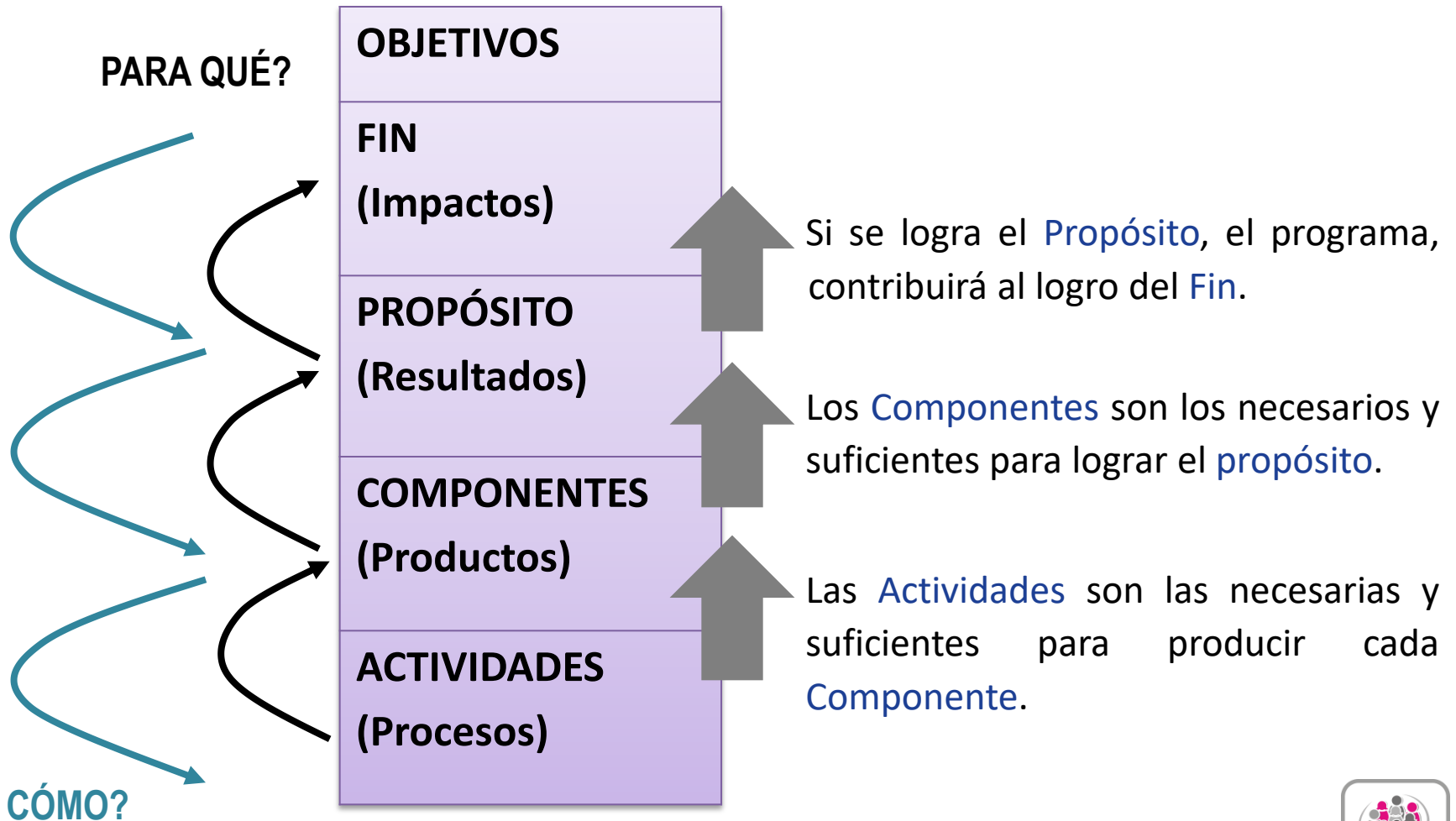
# Otro Ejemplo de Resumen Narrativo



Nivel	Objetivo
Fin	Contribuir a disminuir la tasa de deserción educación preescolar, básica y media superior en el Distrito Federal a través de la transferencia monetaria y atención integral
Propósito	Niñas y niños en situación de vulnerabilidad, residentes de la CDMX, de 3 a 18 años, de nivel básico y medio superior, inscritos en escuelas públicas del Distrito Federal, que han perdido el sostén económico familiar por el fallecimiento o incapacidad total y permanente del padre, madre o tutor/a, continúan estudiando
Componentes	C.1. Tarjeta bancaria otorgada C.2. Atención integral en salud, psicológica, asesoría jurídica , recreativa y cultural brindada
Actividades	A.1.1 Recibir Solicitudes A.1.2 Verificar Documentación A.1.3 Actualizar base de datos A.1.4 Entregar tarjetas Bancarias A.1.5 Dispersar recurso A.2.1 Proporcionar atenciones Psicológicas A.2.2 Otorgar servicios de salud de primer nivel A.2.3 Brindar asesorías Jurídicas A.2.4 Implementar talleres con enfoque en derechos humanos y equidad de género A.2.5 Realizar actividades recreativas, lúdicas y culturales

Fuente: Reglas de Operación del Programa Educación Garantizada 2015, en Gaceta Oficial del Distrito Federal 29 de enero de 2015, No. 20 Tomo I.

# Lógica Vertical

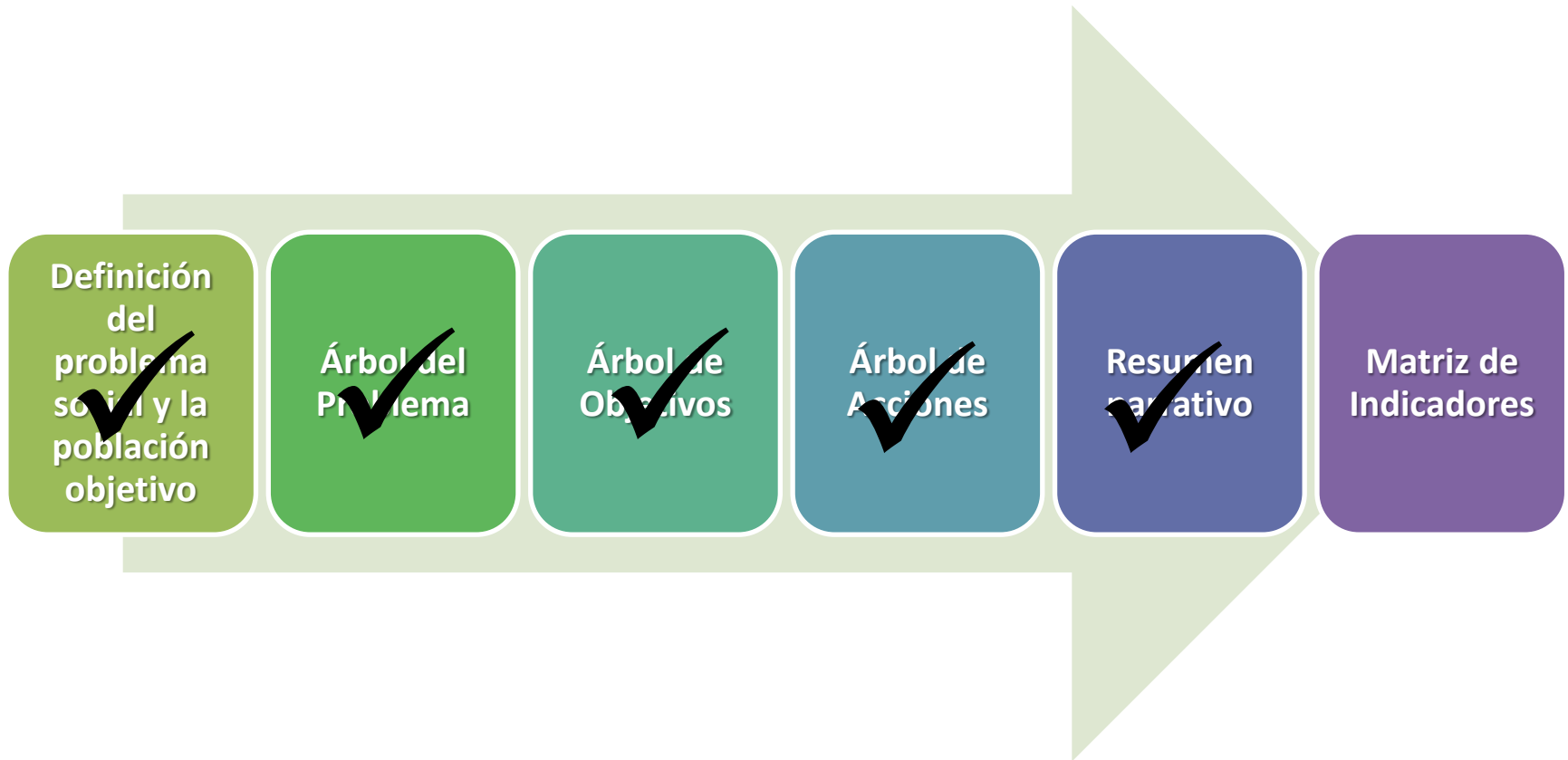


# Actividad de tarea: Resumen Narrativo



Nivel	Descripción	Objetivo
<b>Fin</b>	El objetivo al cual aporta la resolución del problema (retomado de los fines del árbol de objetivos). 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.	
<b>Propósito</b>	La situación del “problema resuelto” (retomado del objetivo central del árbol de objetivos). Es el resultado directo logrado en la población objetivo como consecuencia de la utilización de los componentes (bienes y/o servicios) producidos o entregados por el programa.	
<b>Componentes</b>	Los bienes y/o servicios que el programa o proyecto entrega para resolver el problema, es decir, para cumplir con su propósito (retomado de los medios y alternativas de solución del árbol Acciones).	
<b>Actividades</b>	Las acciones necesarias para generar cada uno de los bienes y/o servicios que entrega el proyecto o programa (es decir para generar los componentes).	

# Marco Lógico del Programa Social





**Apartado**

**Contenidos**

**III.4.5. Matriz de Indicadores del Programa Social**

- Para este apartado se retomarán los objetivos de Fin, Propósito, Componentes y Actividades, establecidos en el Resumen Narrativo; a partir de los cuales se deben establecer los indicadores que permitirán el monitoreo y evaluación del programa social, indicando el tipo de indicador (eficacia, eficiencia, calidad o economía), la descripción narrativa, fórmula de cálculo, unidad de medida y medios de verificación (fuentes de información).

Tal como lo indica la Metodología de Marco Lógico, se deben establecer indicadores de cumplimiento de metas asociadas a los objetivos, es decir, indicadores que permitan la evaluación del cumplimiento de sus objetivos, su desempeño e impacto en la población beneficiaria, así como el costo administrativo de su operación. Lo anterior, considerando que un Indicador es una medida específica cuantitativa o cualitativa que permite verificar el grado de cumplimiento de las metas de un programa social, en tiempo y espacio, por lo tanto, se debe expresar a través de una fórmula, en un porcentaje o en un cociente matemático; debe ser relevante para los propósitos que busca el programa, claro para no dar lugar a ambigüedades, estar basado en información confiable y verificable.

- Posteriormente, copiar en este apartado la Matriz de Indicadores plasmada en el apartado X de las Reglas de Operación 2016 del Programa Social.



Nivel de Objetivo	Objetivo	Indicador	Fórmula de Cálculo	Tipo de Indicador	Unidad de Medida	Medios de Verificación	Supuestos
Fin							
Propósito	✓						
Componentes	✓						
Actividades							



Se integran los conceptos relevantes a medir de cada uno de los cuatro niveles de objetivos en forma de indicadores. Son el instrumento para medir el logro de los objetivos de los programas y un referente para el seguimiento de los avances para la evaluación de los resultados alcanzados. Es importante que los indicadores planteados tengan relación directa con el nivel en que se encuentra el objetivo. Debe ser relevante para los propósitos que busca el programa, claro para no dar lugar a ambigüedades y estar basado en información confiable y verificable.

Describe la fórmula en que se calculará el indicador propuesto, es decir, es la expresión matemática del indicador. Los tipos de fórmulas más usadas son; porcentajes (proporciones), tasas de variación, promedios e índices.





Nivel de Objetivo	Objetivo	Indicador	Fórmula de Cálculo	Tipo de Indicador	Unidad de Medida	Medios de Verificación	Supuestos
Fin							
Propósito	✓						
Componentes	✓						
Actividades							



Según el aspecto del logro de los objetivos que miden se distinguen los siguientes tipos de indicadores:

- De eficacia:** apuntan a medir el nivel de cumplimiento de los objetivos.
- De eficiencia:** busca medir que tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados. Para ello establecen una relación entre los productos o servicios generados por el programa y el costo incurrido o los insumos utilizados.
- De calidad:** buscan evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas. Con frecuencia se utilizan como indicadores de calidad en programas que entregan servicios a los Beneficiarios, el nivel de satisfacción de éstos según los resultados de encuestas.
- De economía:** miden la capacidad del programa o de la institución que lo ejecuta para recuperar los costos incurridos, ya sea de inversión o de operación. Dicha recuperación puede ser vía aportes de los usuarios, contribuciones de otras entidades, venta de servicios, entre los principales.

Se refiere a la unidad en la que está calculado el indicador, es decir, porcentaje, pesos, personas beneficiarias, solicitudes, entre otras.



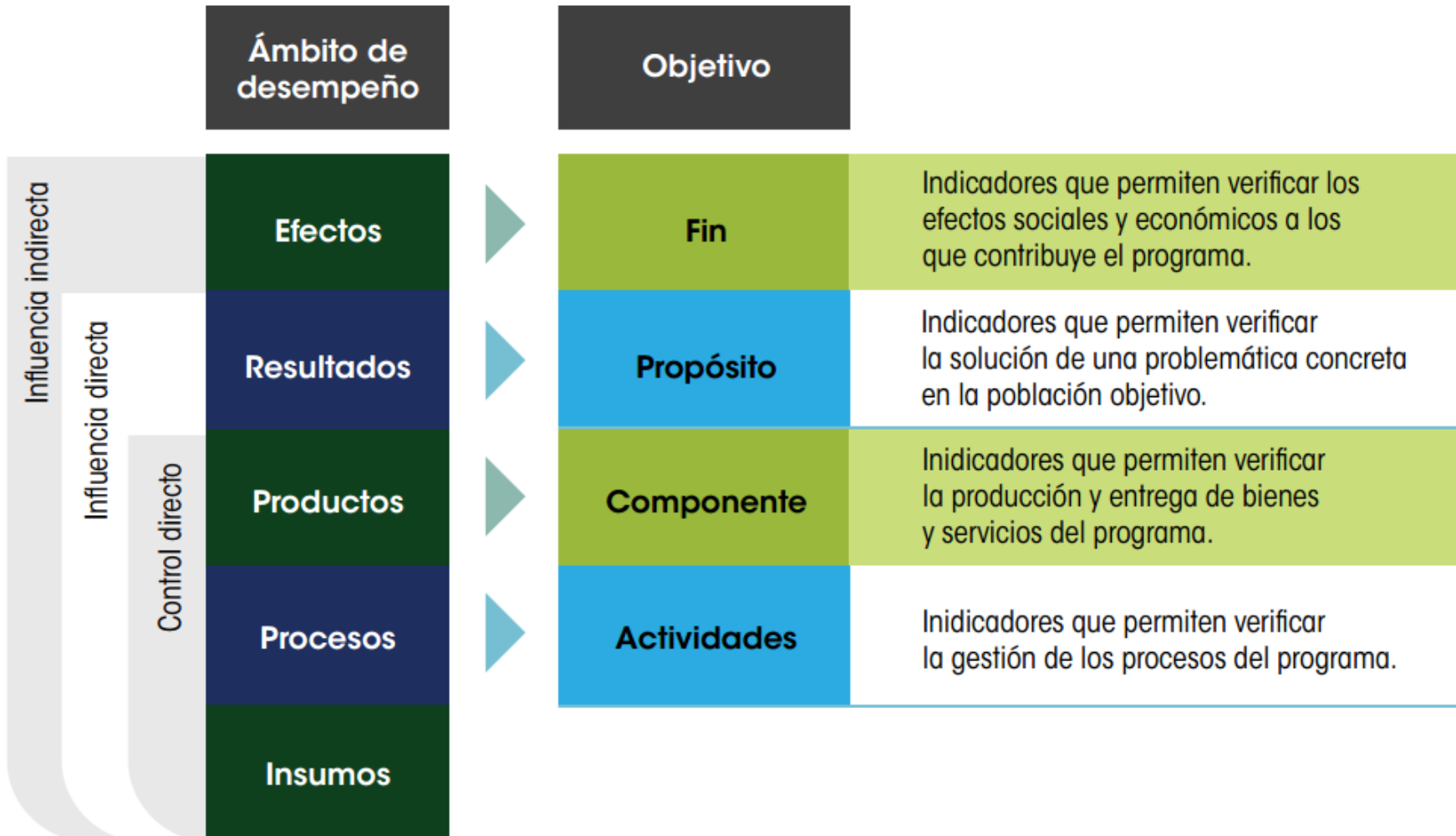
Nivel de Objetivo	Objetivo	Indicador	Fórmula de Cálculo	Tipo de Indicador	Unidad de Medida	Medios de Verificación	Supuestos
Fin							
Propósito	✓						
Componentes	✓						
Actividades							



Son las fuentes de información para el cálculo y monitoreo de los indicadores. Se debe procurar que estas sean públicas y se debe precisar el nombre completo del documento, base de datos, estadística o informe.

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 (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. El supuesto es condición que tiene que darse para que se cumpla la relación de causalidad en la jerarquía de objetivos.

# Indicadores del Programa Social



# Pasos para la construcción de indicadores:



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

# Indicadores del Programa Social



El nombre del indicador debe ser:

✓ Autoexplicativo

✓ Contextualizado

Por ejemplo:

“Porcentaje de solicitudes respondidas”

¿Es autoexplicativo y contextualizado?

**Fórmulas usuales:**

Porcentaje

Tasa de  
variación

Razón o  
promedio

Índice

# Porcentaje



(cobertura, focalización, etc.)

Razón entre **dos variables** con una **misma unidad** de medida

$$\left( \frac{\text{numerador (población)}}{\text{denominador (universo)}} \right) * 100 = X \text{ por ciento}$$

Igual unidad de medida (personas, Km., solicitudes, etc.)

350 VIVIENDAS CONSTRUIDAS

500 VIVIENDAS PROGRAMADAS A  
CONSTRUIR EN DOS AÑOS

$$* 100 = 70 \text{ por ciento}$$

# Tasa de variación

Razón entre una **misma variable** pero en **períodos diferentes**



**Ejemplo:** Tasa de variación de las exportaciones de miel

$$\left\{ \left\{ \frac{\text{Total exportaciones de miel año t}}{\text{Total exportaciones año t-1}} \right\} - 1 \right\} \times 100 \quad \text{ó}$$

$$\left\{ \frac{(\text{total exportaciones miel año t} - \text{total exportaciones miel año t-1})}{\text{total de exportaciones en t-1}} \right\} \times 100$$

## Tasa de Variación Incremento

$$\left\{ \left\{ \frac{400 \text{ TONELADAS de MIEL EXPORTADA 2009}}{375 \text{ TONELADAS de MIEL EXPORTADA 2008}} \right\} - 1 \right\} \times 100 = 0,0625 \times 100 = 6,25\%$$

## Tasa de Variación Disminución

$$\left\{ \left\{ \frac{325 \text{ TONELADAS de MIEL EXPORTADA 2009}}{450 \text{ TONELADAS de MIEL EXPORTADA 2008}} \right\} - 1 \right\} \times 100 = -0,27 \times 100 = -27,7\%$$

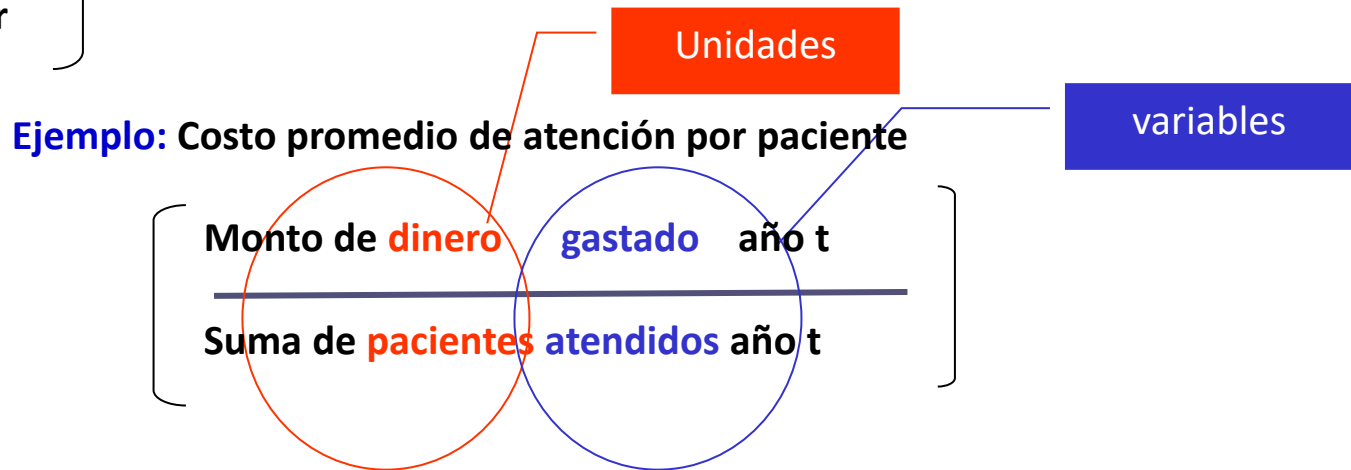
# Razón o promedio

Relación entre **dos variables** con **distinta unidad** de medida: tiempo promedio, costo promedio



$$\left[ \frac{\text{numerador}}{\text{denominador}} \right]$$

= unidades promedio del numerador por cada unidad del denominador



**Ejemplo:** Tiempo promedio de tramitación de solicitudes

$$\underline{\text{Tpo. Solicitud 1} + \text{Tpo. Solicitud 2} + \dots + \text{Tpo. Solicitud n}}$$

**Total de solicitudes tramitadas**

Sumatoria de tiempos de tramitación de cada solicitud / Total de solicitudes tramitadas = **tiempo promedio por solicitud**



Corresponde a un valor que se **toma como base o punto de referencia** y que tiene por objetivo medir las variaciones de un fenómeno:

- Económico (precios, valores, etc.)
- Social (calidad de vida, desarrollo humano, grado de satisfacción de usuarios),
- Tecnológico (adopción de un itinerario técnico; adopción tecnológica, etc.),  
Entre otros.

Por ejemplo:

Índice de Desarrollo Humano (IDH)

Índice de Precios al Consumidor (IPC)

Índice de Victimización

Índice de percepción del “Nivel de Violencia en el Barrio”

# Indicadores de Eficacia



¿Indicadores de eficacia?		Observación
Objetivo	Propósito. La <b>población</b> indígena en localidades de menos de cinco mil habitantes <b>dispone de servicio de drenaje y saneamiento.</b>	El objetivo se refiere a un problema de acceso a servicios de drenaje, por lo cual el indicador es apropiado para medir el grado de cumplimiento del objetivo, porque se refiere a la proporción de la población que dispone del servicio.
Indicador	<b>Porcentaje de la población</b> indígena en localidades de menos de cinco mil habitantes que <b>dispone del servicio de drenaje y saneamiento.</b>	
Objetivo	Fin. Contribuir a <b>mejorar el ingreso de las mujeres</b> que habitan en las localidades rurales.	El objetivo se refiere a mejorar el ingreso, por lo cual el indicador es apropiado para medir el grado de cumplimiento del objetivo, porque se permite verificar si el ingreso de las mujeres se incrementa o disminuye.
Indicador	Tasa de <b>variación</b> del <b>ingreso</b> laboral de las <b>mujeres</b> que habitan en localidades rurales.	
Objetivo	Fin. Contribuir a <b>integrar una perspectiva de género en las políticas públicas</b> de las entidades federativas.	El objetivo trata de incorporar las políticas públicas una perspectiva de género, por lo cual el indicador es apropiado para medir el grado de cumplimiento del objetivo, ya que se refiere a la proporción de políticas que integran dicha perspectiva.
Indicador	<b>Porcentaje de políticas públicas</b> que incorporan una <b>perspectiva de género</b> en las entidades federativas dado que cumplen con [...]	
Objetivo	Actividad. <b>Proyectos</b> en materia de liberación de presos y representación legal <b>dictaminados.</b>	El objetivo se refiere a dictaminar los proyectos recibidos por el programa al igual que el indicador; no obstante, el indicador es de eficiencia, no de eficacia. El indicador no es apropiado para medir el grado de cumplimiento del objetivo.
Indicador	<b>Costo promedio</b> de <b>proyectos</b> en materia de liberación de presos y representación legal <b>dictaminados.</b>	

# Indicadores de Eficiencia



¿Indicadores de eficiencia		Observación
Objetivo	Actividad. <b>Proyectos</b> en materia de justicia <b>evaluados en tiempo y forma.</b>	El objetivo se refiere a la evaluación en tiempo y forma de los proyectos, por lo cual el indicador es apropiado para cuantificar los recursos utilizados para cumplir el objetivo, dado que tiene que ver con el tiempo invertido por el programa para evaluar los proyectos.
Indicador	<b>Días promedio</b> para <b>evaluar</b> los proyectos en materia de justicia.	
Objetivo	Propósito. La <b>población</b> indígena en localidades de menos de cinco mil habitantes <b>dispone de servicio de drenaje y saneamiento.</b>	El objetivo se refiere a un problema de acceso a servicios de drenaje, por lo cual el indicador es apropiado para cuantificar los recursos utilizados para cumplir el objetivo, ya que alude al costo promedio por conectar a un hogar al sistema de drenaje.
Indicador	<b>Costo promedio</b> por <b>conectar</b> a un hogar al <b>sistema de drenaje y saneamiento.</b>	
Objetivo	Actividad. <b>Proyectos</b> en materia de liberación de presos y representación legal <b>dictaminados.</b>	El objetivo se refiere a dictaminar los proyectos recibidos por el programa, por lo que el indicador es adecuado, puesto que trata sobre los recursos humanos utilizados por el programa para dictaminar un proyecto.
Indicador	Promedio de proyectos dictaminados por persona en el mes t.	
Objetivo	Componente. <b>Cursos</b> de capacitación en materia de uso de energías alternativas <b>implementados.</b>	El objetivo se refiere a los cursos implementados por el programa; no obstante, el indicador se relaciona con la percepción de los participantes respecto al desempeño del curso y no al uso de recursos para su realización, por lo que no es un indicador de eficiencia.
Indicador	<b>Porcentaje de participantes</b> en los cursos que <b>califican</b> con nivel de satisfacción alta y muy alta el <b>desempeño del curso.</b>	

# Indicadores de Calidad



¿Indicadores de calidad		Observación
Objetivo	Componente. <b>Cursos</b> de capacitación y actualización para emprendedores en zonas rurales <b>implementados</b> .	El objetivo se refiere a los cursos implementados por el programa, por lo cual el indicador es apropiado para medir los atributos de los servicios entregados por el programa, ya que cuantifica la proporción de participantes que califican como satisfactorio el desempeño del curso.
Indicador	<b>(Percepción) Porcentaje de emprendedores</b> en zonas rurales que clasifican los <b>cursos</b> de capacitación con satisfacción alta y muy alta.	
Objetivo	Propósito. Las <b>instituciones</b> de educación superior públicas <b>cuentan con programas educativos de calidad</b> .	El objetivo se refiere a que las instituciones cuenten con programas educativos de calidad; sin embargo, el indicador permite medir el cumplimiento del objetivo (eficacia), pero no la calidad de los servicios que entrega el programa.
Indicador	<b>Porcentaje de instituciones</b> de educación superior públicas <b>con al menos</b> el 80 por ciento de sus <b>programas</b> educativos <b>acreditados</b> por organismos competentes.	
Objetivo	Componente. <b>Canastas</b> de apoyo alimentario básico en zonas rurales <b>entregadas</b> .	El objetivo se refiere a la entrega de canastas con apoyo alimentario; no obstante, el indicador permite medir el cumplimiento del objetivo (eficacia), pero no la calidad de los servicios que entrega el programa.
Indicador	<b>Costo promedio</b> de las <b>canastas</b> de apoyo alimentario en las zonas rurales.	
Objetivo	Componente. <b>Asesoría</b> jurídica en localidades indígenas <b>impartidas</b> .	El objetivo se refiere a la impartición de asesorías jurídicas, por lo cual el indicador es apropiado para medir los atributos de los servicios entregados por el programa, dado que cuantifica el tiempo promedio de atención prestado en cada asesoría.
Indicador	<b>(Oportunidad) Tiempo promedio (horas)</b> de <b>atención</b> en la asesoría.	
Objetivo	Componente. <b>Carreteras</b> en zonas metropolitanas <b>rehabilitadas</b> .	El objetivo se refiere a la rehabilitación de carreteras, por lo cual el indicador es apropiado para medir los atributos de los servicios entregados por el programa, porque cuantifica la proporción de la carretera que sufre daños después en un intervalo.
Indicador	<b>(Precisión) Porcentaje</b> de kilómetros de <b>carretera rehabilitados</b> que sufren <b>daños</b> representativos antes de noventa días después de ser habilitados.	



# Indicadores de Economía



¿Indicadores de economía		Observación
Objetivo	Componente. <b>Apoyos</b> para la implementación de proyectos productivos alternativos entregados.	El objetivo se refiere a la entrega de apoyos, por lo cual el indicador es apropiado para medir la capacidad del programa para administrar los recursos financieros, dado que concierne al monto de recursos que aportan los estados respecto a los que proporciona la Federación.
Indicador	<b>Porcentaje de participación</b> financiera de gobiernos estatales respecto a las aportaciones federales.	
Objetivo	Actividad. <b>Seguimiento</b> de los <b>apoyos</b> para la implementación de proyectos productivos alternativos.	El objetivo se refiere al seguimiento que realiza el programa a los apoyos, por lo cual el indicador es apropiado para medir la capacidad del programa para administrar los recursos financieros, ya que trata el porcentaje de recursos que recupera el programa de los proyectos fallidos.
Indicador	<b>Porcentaje de recursos recuperados</b> de los beneficiarios que incumplieron el uso de recursos.	
Objetivo	Componente. <b>Cursos</b> de capacitación en materia de uso de energías alternativas <b>implementados</b> .	El objetivo se refiere al costo promedio de los cursos sin medir la capacidad del programa para administrar los recursos financieros, por lo que no mide economía, sino eficiencia.
Indicador	<b>Costo promedio</b> de los <b>cursos</b> de capacitación en materia de uso de energías alternativas.	

Fuente: Elaboración del CONEVAL.

Al seleccionar un **indicador** es importante verificar los siguientes **criterios**:



---

**Claridad:** El indicador deberá ser preciso e inequívoco

---

**Economía:** La información necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable

---

**Relevancia:** El indicador deberá reflejar una dimensión importante del logro del objetivo.

---

**Monitoreable:** El indicador debe poder sujetarse a una verificación independiente.

---

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

---

**Aporte marginal:** Si existe más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo.

## Recomendaciones para la construcción de indicadores:



## Errores comunes en la construcción de indicadores:

- × Indicadores **poco relacionados** con el nivel de objetivo que se desea medir. Por tradición, se utilizan indicadores de componentes o actividades para **medir RESULTADOS**
- × Indicadores de **una sola variable**, que dicen **nada sobre el desempeño del programa**.
- × En su **mayoría de eficacia**, sin considerar de eficiencia, calidad y economía.
- × **Frecuencias de medición muy amplias** que limitan el monitoreo de los resultados
- × **MUCHOS INDICADORES**, principalmente de actividades.

# 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.

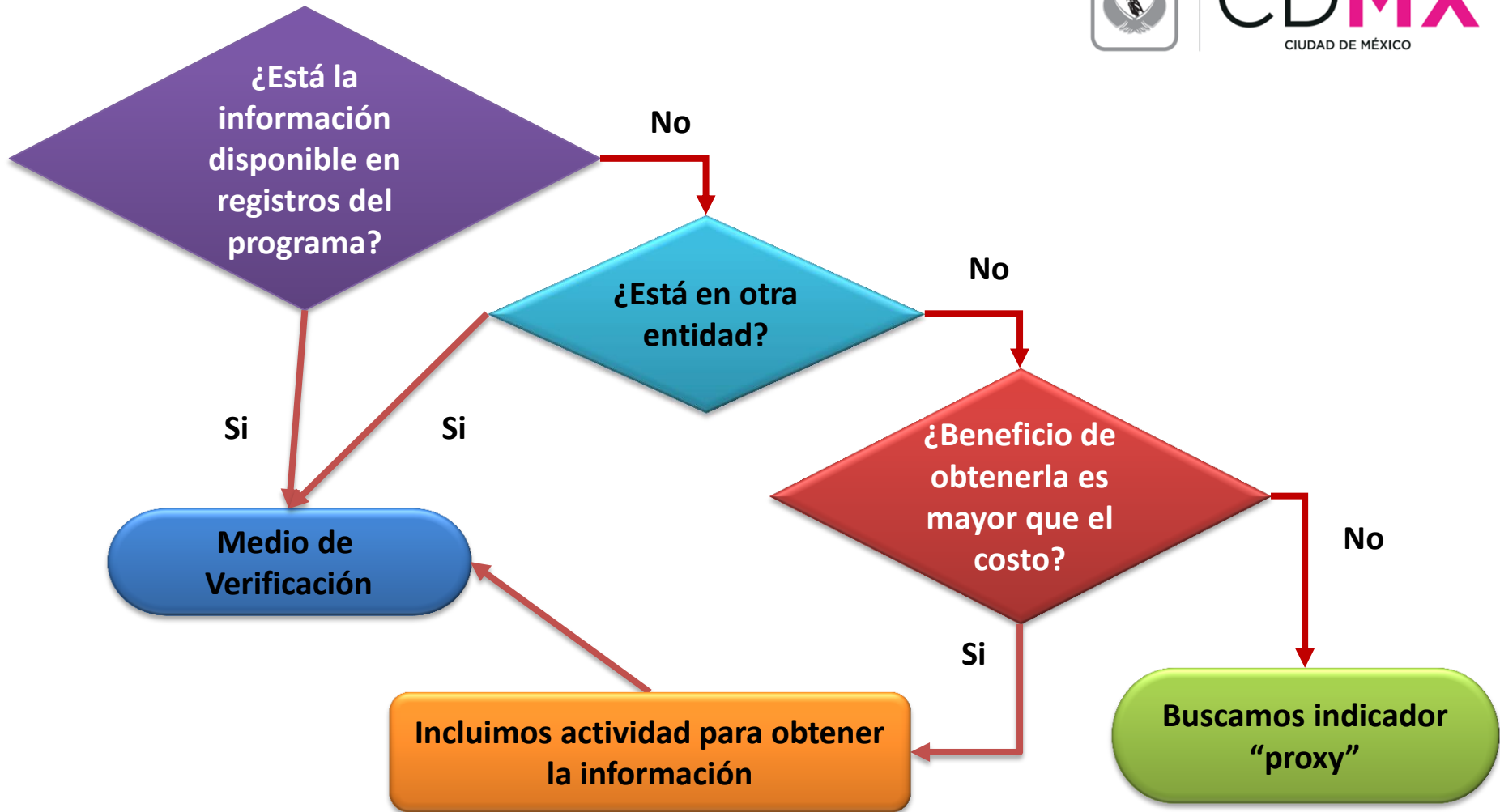
Los **medios de verificación** pueden estar **representados** por:

- ✓ Estadísticas
- ✓ Inspección visual
- ✓ Encuestas
- ✓ Informes de auditoría y registros contables de la dependencia y/o programa
- ✓ Material publicado

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

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





# Medios de Verificación



## Recomendaciones:

---

Si falta información será necesario incluir actividades para obtenerla.

---

Medios de verificación deben ser acordados con los involucrados.

---

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.

## Errores Comunes:

---

Poca disponibilidad de fuentes de información, principalmente para medir RESULTADOS (fin y propósito)

---

Medios de verificación poco precisos que no permiten identificar cual es exactamente la fuente de información y verificación

→Ejemplo: Registros Internos

# Supuestos

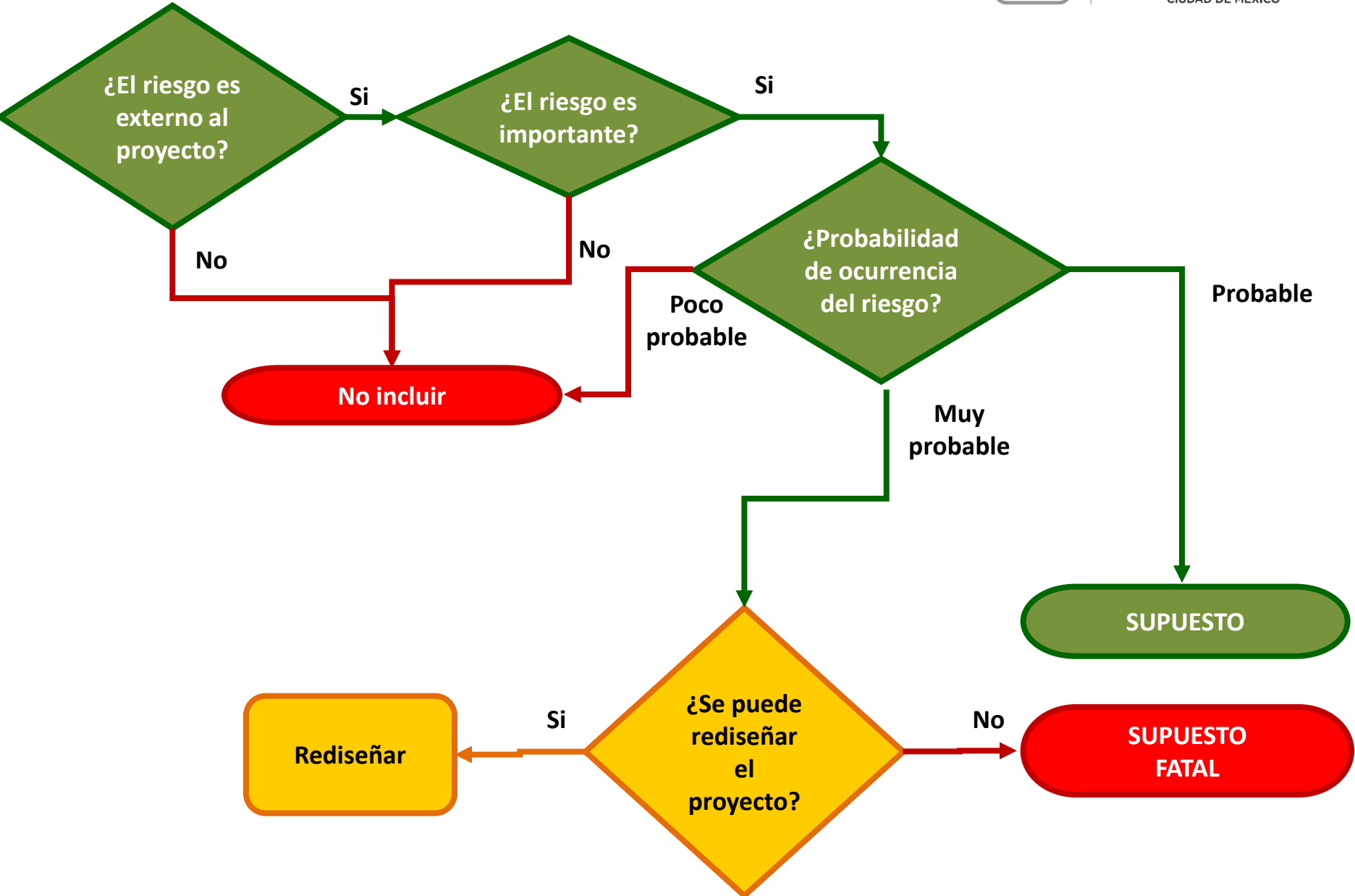


- Son **factores externos**, que están **fuera del control** de la institución responsable de un programa, pero que **inciden en el éxito o fracaso** del mismo.
- Cada **programa** puede enfrentar **riesgos** ambientales, financieros, institucionales, climatológicos, sociales u otros que pueden hacer 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.

## ¿Cómo incorporamos los riesgos?

- 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).

# Supuestos



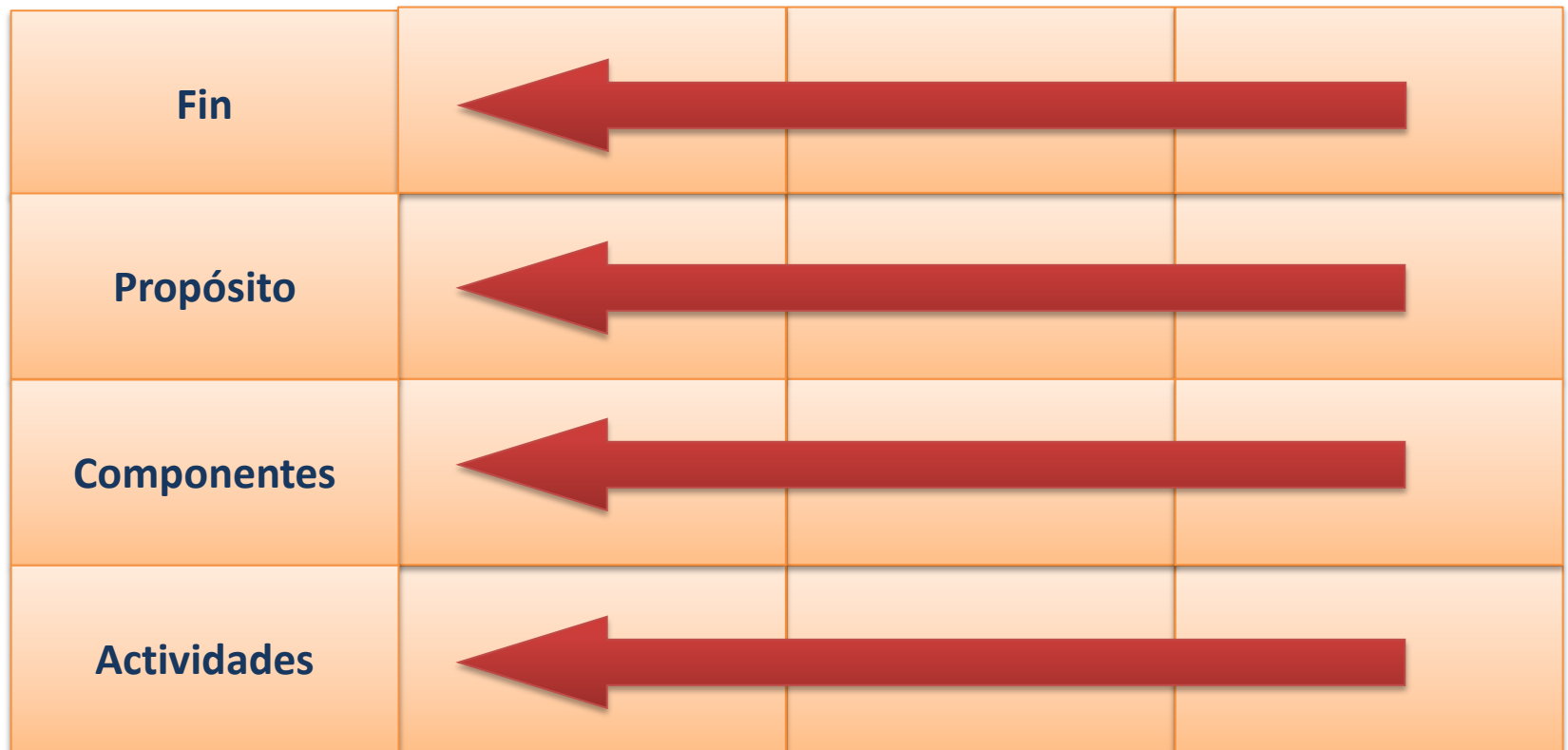


## Errores comunes:

- Supuestos que están dentro del ámbito de gestión del equipo que ejecuta el programa.
  - Existe personal capacitado
  - Las actividades desarrolladas responden a necesidades y problemas reales
  - Se cumple con lo establecido en los convenios de colaboración
- Supuestos que representan riesgos con muy baja probabilidad de ocurrencia
- En algunos casos no es posible identificar la relación entre el resumen narrativo y el supuesto.



## Lógica Horizontal





## Actividad de tarea

- Matriz de Indicadores

<b>Nivel de Objetivo</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Tipo de Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Supuestos</b>
<b>Fin</b>							
<b>Propósito</b>							
<b>Componentes</b>							
<b>Actividades</b>							



## Apartado

## Contenidos

### III.4.6. Consistencia Interna del Programa Social (Lógica Vertical)

Parte central de la Evaluación de Diseño, consiste en evaluar la consistencia y lógica interna de los programas, es decir: **i) Si la argumentación lógica muestra que el programa constituye una respuesta adecuada al problema previamente definido; ii) Si los objetivos planteados y las estrategias (medios y acciones) utilizados o a utilizar permiten incidir efectivamente en la solución del problema; iii) Si los resultados esperados al final de la ejecución del programa están claramente vinculados a los problemas y necesidades identificados en el diagnóstico; iv) Si existe coherencia entre los objetivos, estrategias y metas del programa.**

Por lo anterior y utilizando la Metodología del Marco Lógico, se puede verificar *la lógica vertical*, que se refiere a las relaciones de causalidad entre los distintos niveles de objetivos en la MML (Actividades => Componentes=> Propósito=> Fin) y relaciona éstas con los factores externos que pueden afectar los resultados del proyecto (los Supuestos).

- Con base en lo antes expuesto, contrastar mediante el siguiente cuadro, por un lado, la Matriz de Indicadores presentada en las Reglas de Operación 2016 y, por otro lado, la Matriz de Indicadores Propuesta en la presente evaluación. Los criterios de valoración serán: satisfactorio, parcial, no satisfactorio, no se incluyó.





<b>Aspecto</b>	<b>Valoración</b>		<b>Propuesta de Modificación</b>
	<b>Matriz de Indicadores 2016</b>	<b>Matriz de Indicadores Propuesta</b>	
El fin del programa está vinculado a objetivos o metas generales, sectoriales o institucionales			
Se incluyen las actividades necesarias y suficientes para la consecución de cada componente.			
Los componentes son los necesarios y suficientes para lograr el propósito del programa.			
El propósito es único y representa un cambio específico en las condiciones de vida de la población objetivo.			
En el propósito la población objetivo está definida con claridad y acotada geográfica o socialmente			
El Propósito es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los componentes			



<b>Aspecto</b>	<b>Valoración</b>		<b>Propuesta de Modificación</b>
	<b>Matriz de Indicadores 2016</b>	<b>Matriz de Indicadores Propuesta</b>	
El objetivo de fin tiene asociado al menos un supuesto y está fuera del ámbito del control del programa			
El objetivo de propósito tiene asociado al menos un supuesto y está fuera del ámbito del control del programa			
Si se mantiene el supuesto, se considera que el cumplimiento del propósito implica el logro del fin			
Los componentes tienen asociados al menos un supuesto y está fuera del ámbito del control del programa			
Si se mantienen los supuestos, se considera que la entrega de los componentes implica el logro del propósito			
Las actividades tienen asociado al menos un supuesto y está fuera del ámbito del control del programa			
Si se mantienen los supuestos, se considera que la realización de las actividades implica la generación de los componentes			



**Apartado**

**Contenidos**

<b>III.4.7. Valoración del diseño y Consistencia de los Indicadores para el Monitoreo del Programa Social (Lógica Horizontal)</b>	- Contrastar la lógica horizontal de Matriz de Indicadores presentada en las Reglas de Operación 2016 y de la Matriz de Indicadores Propuesta en la presente evaluación, mediante el siguiente cuadro. Los criterios de valoración serán: satisfactorio, parcial, no satisfactorio, no se incluyó.
---	--

Aspecto	Valoración		Propuesta de Modificación
	Matriz de Indicadores 2016	Matriz de Indicadores Propuesta	
Los indicadores a nivel de fin permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro del fin			
Los indicadores a nivel de propósito permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro del propósito.			
Los indicadores a nivel de componentes permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro de cada uno de los componentes.			
Los indicadores a nivel de actividades permiten monitorear el programa y evaluar adecuadamente el logro de cada una de las actividades.			



**Apartado**

**Contenidos**

**III.4.7.  
Valoración del  
diseño y  
Consistencia de  
los Indicadores  
para el  
Monitoreo del  
Programa Social  
(Lógica  
Horizontal)**

- La siguiente valoración deberá realizarse por cada indicador, tanto de la Matriz de indicadores presentada en las Reglas de Operación 2016 como de la Matriz de Indicadores Propuesta en la presente evaluación. De acuerdo a los siguientes criterios de valoración (que en la casilla correspondiente deberán ser valorados con SI o NO):
  - A. La fórmula de cálculo del indicador es coherente con su nombre.
  - B. Existe coherencia dentro de los elementos (numerador y denominador) que conforman la fórmula de cálculo del indicador.
  - C. La descripción de las variables de la fórmula de cálculo permite tener claridad sobre cualquier concepto incluido en ella.
  - D. El indicador refleja un factor o variable central del logro del objetivo.
  - E. Los medios de verificación planteados en el indicador son consistentes.
  - F. El tipo de indicador está bien identificado (eficacia, eficiencia, calidad, economía).

Indicadores Matriz 2016	Valoración del diseño						Propuesta de Modificación
	A	B	C	D	E	F	

Indicadores Matriz Propuesta	Valoración del diseño						Propuesta de Modificación
	A	B	C	D	E	F	

# Actividad: Revisión de los Indicadores de las ROP 2016



Indicadores Matriz 2015	Valoración del diseño						Propuesta de Modificación
	A. La fórmula de cálculo del indicador es coherente con su nombre.	B. Existe coherencia dentro de los elementos (numerador y denominador) que conforman la fórmula de cálculo del indicador.	C. La descripción de las variables de la fórmula de cálculo permite tener claridad sobre cualquier concepto incluido en ella.	D. El indicador refleja un factor o variable central del logro del objetivo.	E. Los medios de verificación planteados en el indicador son consistentes.	F. El tipo de indicador está bien identificado (eficacia, eficiencia, calidad, economía).	

Nivel	Objetivo	Indicador de desempeño	Tipo de indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de Medida	Medio de verificación	Unidad Responsable
		solicitadas				de gestión	
	A.2.2 Otorgar servicios de salud de primer nivel	Porcentaje de servicios de salud otorgados con respecto a los servicios de salud solicitados	Eficacia	$(\text{Servicios de salud otorgados} / \text{Servicios de salud solicitados}) * 100$	Servicios de salud/ Porcentaje	Reporte mensual de metas, Reporte de seguimiento a programas sociales, Informe de gestión	Subdirección de Programas Especiales Y Subdirección de Promoción a la Salud
	A.2.3 Brindar asesorías Jurídicas	Porcentaje de asesorías jurídicas brindadas en base a las asesorías jurídicas solicitadas	Eficacia	$(\text{Asesorías jurídicas brindadas} / \text{Asesorías jurídicas solicitadas}) * 100$	Asesorías jurídicas/ Porcentaje	Reporte mensual de metas, Reporte de seguimiento a programas sociales, Informe de gestión	Subdirección de Programas Especiales Y Dirección Ejecutiva de Asuntos Jurídicos



## Apartado

## Contenidos

### **III.4.8. Resultados de la Matriz de Indicadores 2016**

En este apartado se deben:

-Presentar los resultados de la matriz de indicadores del programa social 2016 establecida en sus Reglas de Operación; explicando, en los casos en que sea necesario, las externalidades que condicionaron el logro de los objetivos planteados, es decir, identificando los factores internos y externos que condicionaron el logro de los resultados.

-Complementar el cálculo de los indicadores con información cuantitativa y cualitativa adicional con la que cuente el programa respecto de los resultados logrados en el ejercicio evaluado.

### III.4.9. Análisis de los Involucrados



Los Lineamientos para elaboración de Evaluaciones internas 2016 establecen que:

*El Análisis de Involucrados es una herramienta de la gerencia social que permite entre otras cosas definir para cada involucrado, su posición, fuerza e intensidad frente al proyecto.*

*Indica cuál es el apoyo u oposición al proyecto o alternativa de proyecto por parte del involucrado; define la fuerza de acuerdo al involucrado, es decir, relaciona el poder o influencia de cada involucrado con la ejecución del proyecto; y establece el grado de involucramiento que se tenga con el proyecto, es decir, la importancia que el involucrado le da al proyecto.*



### III.4.9. Análisis de los Involucrados



*Para su ejecución se sugieren lo siguientes pasos o etapas:*

- Identificar a los involucrados. Conocer qué actor se moviliza con relación al programa, no solo debe tenerse en cuenta su posición actual, sino que debe también considerarse la futura. Es conveniente utilizar un listado de actores, que puede obtenerse a partir del conocimiento del grupo que está participando en el programa, o utilizando un análisis de relaciones de acuerdo con el diseño del programa.**

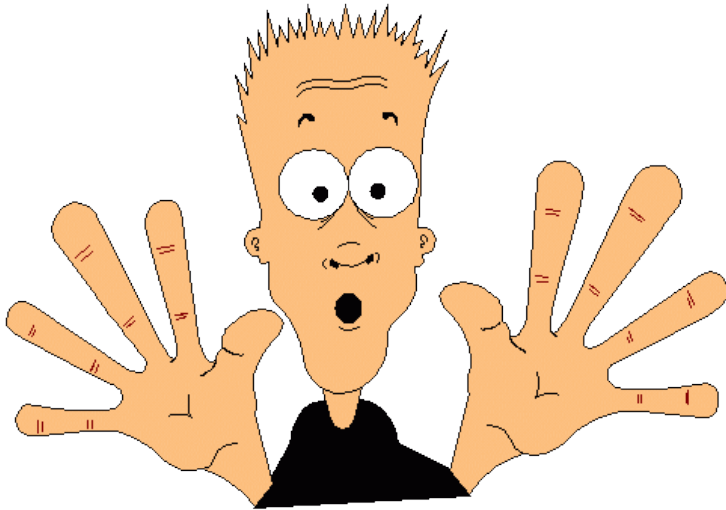


### III.4.9. Análisis de los Involucrados



- **Clasificar a los involucrados.** Agruparlos de acuerdo con ciertas características como: si pertenece a instituciones públicas, privadas u organizaciones; la relación que tengan con el programa y cualquiera otra característica que pueda ser de utilidad, para lo cual es importante considerar las siguientes definiciones:
  - **Beneficiarios Directos:** todos los proyectos sociales se formulan para la atención de una población objetivo determinada la cual reúne ciertas características, sociales, económicas, culturales, etc. Así los beneficiarios de tal proyecto se consideran **beneficiarios legítimos directos cuando éstos poseen las características definidas para su selección.**
  - **Beneficiarios Indirectos:** los programas y proyectos sociales pueden producir efectos sobre **otras personas no incluidas en la población objetivo.** Estos son los beneficiarios indirectos, los cuales se catalogan como legítimos, cuando **no se definen como población objetivo, pero favorecerlos complementa el espíritu del proyecto**

### III.4.9. Análisis de los Involucrados

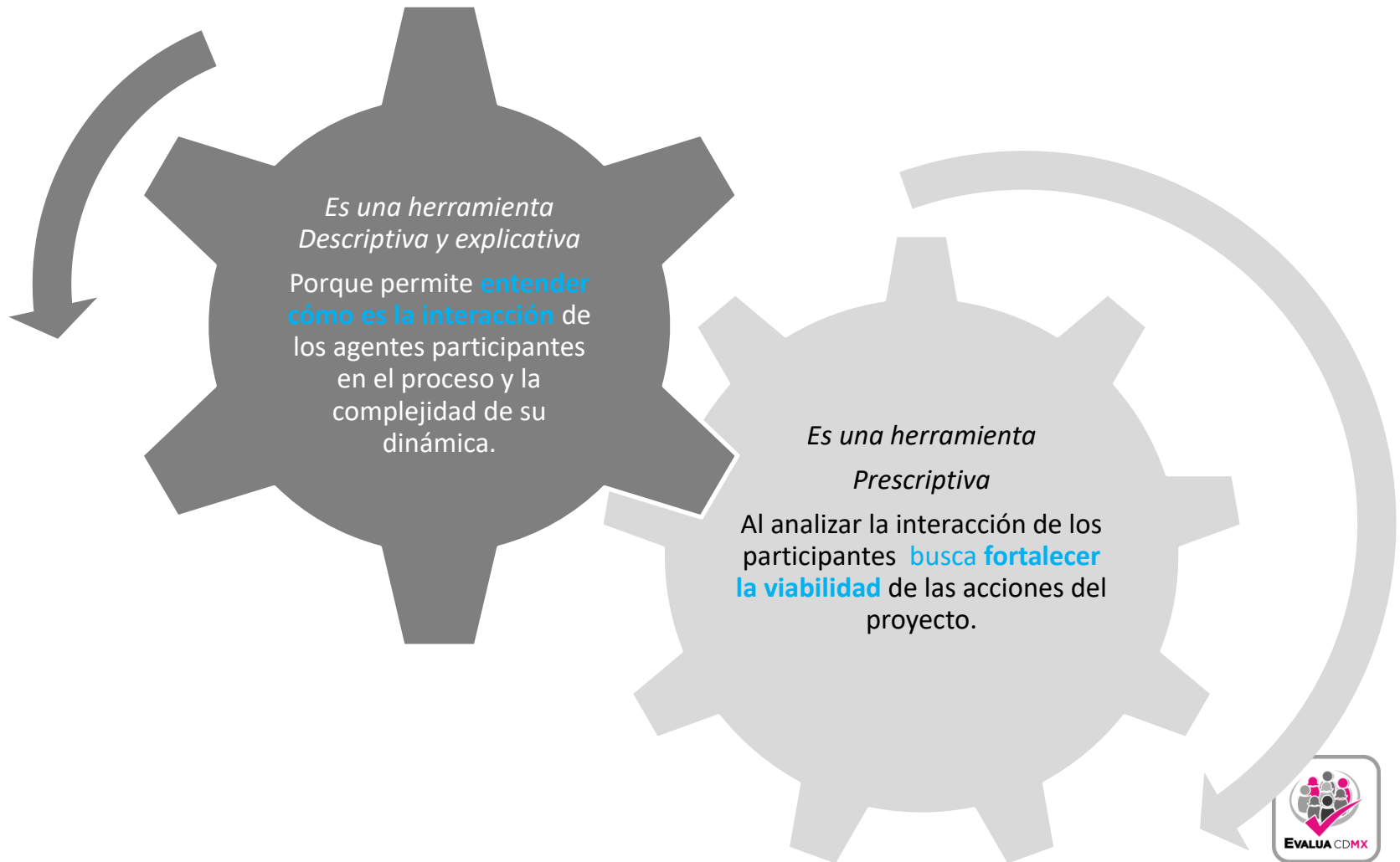


Es importante considerar que: **Todos los agentes** que participan de alguna manera en el diseño, aprobación implementación, operación y evaluación de un proyecto **son seres humanos con intereses diversos** que pueden **estar afectados** por la puesta en marcha de una acción modificatoria de su **estado precedente**.

En este sentido, el **análisis de involucrados** es un proceso de **recopilación y análisis** sistemático de **información cualitativa** de quienes deben de ser **tomados en cuenta** al elaborar y poner en práctica una política o programa.



El análisis de involucrados es un instrumento que contribuye a **sistematizar y analizar la información** sobre la **oposición o apoyo**, que puede provocar **la intervención** de las autoridades gubernamentales u otras organizaciones sociales, así como la población a la implementación de un proyecto.





## Actores

- **Individuos o colectivos** sociales que reúnen ciertos atributos y recursos estratégicos que les permite tener capacidad de incidir y/o influir en las políticas (beneficiarios directos o indirectos)

## Involucrados

- **Población** afectada indirectamente por un problema o por una política y que no se constituye como actor (al menos durante todo el proceso de la política)

## Intereses

- **Objetivo particular** que tiene **cada actor** y se relaciona directamente con las **percepciones** que tiene con respecto **al problema** sobre el cual se intenta actuar.



## Problema

- **Percepción que tiene cada actor** respecto de una determinada situación sobre la que existe una brecha entre aquello que se percibe y lo que se entiende debería suceder.

## Recursos

- Recursos materiales que cada actor está dispuesto y **tiene la posibilidad de comprometer** en la acción o contra ella

## Mandatos

- **Se refiere a la responsabilidad organizacional** que tienen los grupos.



## Poder

- La capacidad de incidir (directa o indirectamente) sobre la propuesta

## Interés en el proyecto

- **Expectativas de los actores e involucrados** respecto del proyecto

## Potenciales conflictos y coaliciones

- **Identifica contrastes** y semejanzas entre intereses, expectativas y percepción de problemas entre los actores.



**NO INTENTAR ANULAR EL CONFLICTO**, más bien entenderlo como parte del proceso, encauzarlo y llegar a acuerdos.

## **DIFICULTADES DE LA REPRESENTACIÓN**

Por ejemplo cuando la representatividad de los líderes de los colectivos sociales que dicen representar es escasa;





Bajo este esquema en la evaluación interna 2017 se deberán de **establecer los elementos básicos del análisis de involucrados** tal como se establece en el cuadro siguiente:

Agente participante	Descripción	Intereses	Cómo es percibido el problema	Poder de influencia y mandato	Obstáculos a Vencer (oportunidades)



Tabla III-9. Análisis de involucrados del programa, 2014

Actores Involucrados	Descripción	Intereses	Cómo es percibido el problema	Poder de influencia y mandato	Obstáculos a vencer
Derechohabientes	Personas con discapacidad permanente de entre 0 y 68 años de edad que nacen y viven en el Distrito Federal.	Acceder al beneficio económico para tener un ingreso adicional y cubrir sus necesidades de atención especial.	La falta de recursos económicos en personas con discapacidad los excluye y los pone en una situación de vulnerabilidad.	Alto. Cuenta con la Ley que les garantiza el derecho al apoyo económico a personas con discapacidad permanente.	Difusión: Que el propio derechohabiente y/o la persona encargada de cuidarlo se entere de la existencia del Programa.
Familias de los derechohabientes	Miembros del grupo familiar directo que conviven con la persona que tiene discapacidad.		La discapacidad del miembro de la familia les genera costos adicionales y presionan la economía familiar.	Bajo. Representan el soporte y apoyo a la población con discapacidad, aunque no participan directamente en el programa, pueden contribuir a mejorar la calidad de vida de los derechohabientes.	
Promotor	Gobierno del Distrito Federal.	Atender a los grupos vulnerables de la Ciudad fomentando la igualdad entre los ciudadanos y la inclusión a mejores niveles de bienestar.	La desigualdad en el acceso a los servicios de rehabilitación genera altos costo a los derechohabientes y sus familias, lo que genera inequidad e incrementa la desigualdad entre los habitantes del Distrito Federal y en especial con las personas con discapacidad.	Muy alto: Es el rector de la política social en el Distrito Federal.	Suficiencia presupuestal para atender las necesidades de toda la población.
Financista	Asamblea Legislativa del Distrito Federal autorizando al presupuesto al Gobierno del a Ciudad de México.	Distribución y uso eficiente de los recursos públicos destinados a la política de desarrollo social y vigilar su uso para el buen	Existencia de personas con discapacidad de escasos recursos conlleva exclusión social <sup>49</sup> de los servicios de la Ciudad y su		Suficiencia presupuestal e intereses partidarios que detengan el cabildeo y la

Ejemplo: Evaluación Interna 2015 del Programa de Apoyo Económico a Personas con Discapacidad, DIF DF



Actores Involucrados	Descripción	Intereses	Cómo es percibido el problema	Poder de influencia y mandato	Obstáculos a vencer
		funcionamiento de los programas sociales.	abandono social aumentando las brechas de desigualdad.		conclusión de acuerdos al interior.
Responsable del programa	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal.	Brindar asistencia social a los grupos vulnerables con el objetivo de mejorar sus condiciones sociales.	La discapacidad entre la población limita el desarrollo pleno de los habitantes coartando sus posibilidades de bienestar.	Alto. Es responsable de la administración de los recursos destinados al programa de forma eficaz y eficiente, con la capacidad de direccionar el desempeño operativo de éste.	Establecer los canales de comunicación más eficaces para lograr que la población se entere y sea atendida.
Dependencias del Gobierno del Distrito Federal (GDF)	Conjunto de Dependencias del Gobierno del Distrito Federal.	Satisfacer las necesidades de la población del Distrito Federal.	Problemática social que debe ser atendida por la instancia correspondiente.	Bajo: Son instancias que únicamente pueden orientar y canalizar casos de discapacidad entre la población particular que atienden.	Adecuados canales de comunicación del programa que permitan una colaboración interinstitucional eficaz.
Asociaciones Civiles	Entidades particulares sin ánimo de lucro que busquen el cumplimiento del bienestar de las personas discapacitadas.	Fomentar la participación ciudadana entre los habitantes y apoyar a las personas con discapacidad desprotegidas.			
Institución Bancaria	Institución financiera que se encarga de administrar y prestar dinero.	Estrictamente privado y con fines de lucro, es decir, busca incrementar su ganancia.	No le interesa el problema, únicamente considera como un cliente más al derechohabiente que tiene su tarjeta de débito.	Muy bajo: No tiene injerencia sobre las decisiones del Programa.	Que la institución bancaria atienda eficientemente a los derechohabientes.

Ejemplo: Evaluación Interna 2015 “Programa de Estímulos Económicos a Deportistas del Distrito Federal”



Agente participante	Descripción	Intereses	Cómo se percibe el problema	Poder de influencia y mandato	Obstáculos a vencer
---------------------	-------------	-----------	-----------------------------	-------------------------------	---------------------

Clasificación de involucrados: **Beneficiarios Directos**

<p>Talentos deportivos del Distrito Federal</p>	<p>Jóvenes Medallistas de Olimpiada y Paralimpiada Nacional</p>	<p>Solventar los gastos que genera el desarrollo deportivo a nivel nacional e internacional</p>	<p>Una dificultad para evolucionar competitivamente</p>	<p>Es alto porque es el referente deportivo y social del Distrito Federal</p>	<p>Cumplir con todos los requisitos para acceder al programa social</p>
---	---	---	---	---	---



# Ejemplo: Evaluación Interna 2015 “Programa de Estímulos Económicos a Deportistas del Distrito Federal”



Agente participante	Descripción	Intereses	Cómo se percibe el problema	Poder de influencia y mandato	Obstáculos a vencer
<b>Clasificación de involucrados: Instituciones</b>					
<b>Asamblea Legislativa del D.F.</b>	Órgano responsable de la autorización de recursos	Propiciar las condiciones necesarias para disponer de presupuesto para deportistas	Sin una política deportiva suficientemente articulada para el Distrito Federal	Alto, porque de este órgano depende la autorización y liberación del recurso económico del cual depende el programa social	-Eficiencia en los procesos legislativos -Objetividad para satisfacer las necesidades de la población que requiere el apoyo económico
<b>CONADE</b>	Órgano oficial de validación de resultados	Transparentar los resultados oficiales de todos los deportistas que participan en la Olimpiada y Paralimpiada Nacional	Perciben de forma indirecta la complicación del Distrito Federal en relación a su presupuesto deportivo	Bajo, ya que solo se encarga de subir resultados de competencia	Publicación de resultados tardía, confusa y en ocasiones nula
<b>Institución bancaria</b>	Medio para realizar las transferencias monetarias	Optimizar los mecanismos que permitan realizar depósitos económicos	La preocupación original es que la entidad responsable tenga suficiencia presupuestal para realizar los traspasos monetarios	Moderado ya que solo se encarga de las cuestiones de transferencia económica	Que la logística administrativa genere errores en la creación de las cuentas bancarias

Ejemplo: Evaluación Interna 2015 “Programa de Estímulos Económicos a Deportistas del Distrito Federal”



Agente participante	Descripción	Intereses	Cómo se percibe el problema	Poder de influencia y mandato	Obstáculos a vencer
<b>Clasificación de involucrados: Beneficiarios Indirectos</b>					
<b>Entrenadores y padres de familia</b>	Enlace responsable	Entregar a tiempo la documentación requerida para estar dentro del programa	Cada vez más complicado cubrir todos los eventos deportivos	Alto porque su participación es como responsables de la transmisión de la información	Nivel de responsabilidad para difundir y completar el trámite
<b>Asociaciones deportivas</b>	Asociación Civil constituida para promover el deporte	-Mediar la entrega de documentos para gestión de apoyos económicos -Conservar a los deportistas talentosos afiliados	El desarrollo deportivo nacional es costoso y complicado sin apoyo del gobierno local	Moderado, ya que son un medio de contención de deserción de talentos deportivos a otras entidades	La empatía y concientización de la difusión de la información con todos los medallistas

### III.5. Complementariedad o Coincidencia con otros Programas Sociales



*En este apartado se deben analizar, mediante un cuadro, los **programas sociales, al nivel federal y local, operados en la Ciudad de México, con los que el programa social evaluado presenta complementariedades o coincidencias, en el problema social que se atiende y la población objetivo y beneficiaria.***

- **Complementariedad:** Cuando el programa social **atiende a la misma población o área de enfoque, pero los apoyos son diferentes.** Se debe indicar si se han establecido señalamientos explícitos de las complementariedades en las Reglas de Operación, Convenios de Colaboración que estén dirigidos a establecer canales de coordinación y/u otros documentos normativos.
- **Coincidencia:** Cuando **los objetivos perseguidos por el programa social son similares.**



# Complementariedad o Coincidencia con otros Programas Sociales



<b>Programa Social</b>	<b>Quién lo opera</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Población objetivo</b>	<b>Bienes y/o servicios que otorga</b>	<b>Complementariedad o coincidencia</b>	<b>Justificación</b>



# Ejemplo: Evaluación Interna PROFACE 2015



Programa Social	Quien lo Opera	Objetivo General	Población Objetivo	Bienes y/o servicios que otorga	Complementariedad o coincidencia	Justificación
Programa de Desarrollo Agropecuario y Rural de la Ciudad de <a href="#">Mexico</a>	La Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades (SEDEREC), a través de la Dirección General de Desarrollo Rural (DGDR)	Fomentar y apoyar las actividades productivas de la población rural de la Ciudad de México, a través de beneficios tanto económicos como en especie, con el propósito de mejorar las condiciones de los productores rurales y conservar nuestro patrimonio cultural y natural ligado al campo y mejorar la calidad de vida de la población.	El ámbito de competencia es la población rural del Distrito Federal, de las Delegaciones Álvaro Obregón, Cuajimalpa de Morelos, La Magdalena Contreras, Tlalpan, Xochimilco, Tláhuac y Milpa Alta, que reúna las características de este programa específico.	Con el Programa de Desarrollo Agropecuario y Rural de la Ciudad de México, se pretende proporcionar apoyos económicos o en especie a grupos de trabajo y productores de la población rural de la Ciudad de México, para el desarrollo y fortalecimiento de las actividades agropecuarias que propicien la integración de cadenas productivas.	Complementariedad	Un objetivo específico de este Programa de Desarrollo Agropecuario y Rural de la Ciudad de México es Fomentar e impulsar el desarrollo agropecuario mediante ayudas a proyectos de cultivos nativos (nopal, amaranto y maíz); por lo cual puede ser un programa de complementariedad debido a que el PROFACE también se apoyan las prácticas culturales del maíz nativo.

# Ejemplo: Evaluación Interna PROFACE 2015



27

Programa Social	Quién lo Opera	Objetivo General	Población Objetivo	Bienes y/o servicios que otorga	Complementariedad o coincidencia	Justificación
Programa para el Desarrollo Rural Sustentable de Milpa Alta (Prodersuma-2014)	I.1.- La Delegación de Milpa Alta, a través de la Dirección General del Medio Ambiente. I.2.- La Subdirección de Proyectos Ambientales, a través de la Unidad Técnica Operativa del Programa para el Desarrollo Rural Sustentable de Milpa Alta (PRODERSUMA).	II.1.- Canalizar transferencias monetarias a hombres y mujeres en su carácter de habitante, productor, ejidatario o comunero para conservar, proteger y restaurar los recursos naturales en beneficio de la biodiversidad y de los <u>agroecosistemas</u> a través de la implementación de proyectos de conservación y manejo sustentable de los recursos naturales.	Residentes de alguna de las unidades territoriales de la Delegación Milpa Alta.	Las Líneas de Acción podrán ser apoyadas en la adquisición de material vegetal, insumos, equipos, materiales de construcción, apoyos, servicios técnicos, material de difusión y divulgación.	Coincidencia	El programa PRODERSUMA podría considerarse de coincidencia debido a que, en éste, se apoyan obras y/o actividades que tienen que ver con la Conservación de los Recursos Naturales en la Delegación de Milpa Alta, mientras que el PROFACE también las apoya obras y/o actividades que tienen que ver con la Conservación de los Recursos Naturales en todo el Suelo de Conservación del Distrito Federal.

Programa Social	Quien lo Opera	Objetivo General	Población Objetivo	Bienes y/o servicios que otorga	Complementariedad o coincidencia	Justificación
Programa Delegacional de Desarrollo Rural	Jefatura Delegacional en Tlalpan Dirección General de Ecología y Desarrollo Sustentable Dirección de Conservación de Recursos Naturales	Objetivo General: Conservar e incrementar los servicios ambientales a través del manejo y protección y restauración de los recursos naturales	Mujeres y hombres pertenecientes a los pueblos originarios, así como la población rural de la delegación Tlalpan. Habitantes en suelo de conservación.	Propiciar el manejo sustentable de los recursos naturales, mediante la promoción de proyectos de reforestación y cuidado del bosque, que incrementen la capacidad de captura de carbono y reduzcan la emisión de partículas suspendidas, mejorando así la calidad del aire. Fomentar proyectos agropecuarios integrales, con enfoque de desarrollo sustentable que articule la adopción de tecnologías apropiadas, promueva la diversificación y el encadenamiento de los procesos productivos y mantenga niveles aceptables de inversión.	Coincidencia	El Programa Delegacional de Desarrollo Rural podría considerarse de coincidencia debido a que, en éste, se apoyan actividades que tienen que ver con la Conservación de los Recursos Naturales en la Delegación de Tlalpan, mientras que el PROFACE también las apoya obras y/o actividades que tienen que ver con la Conservación de los Recursos Naturales en todo el Suelo de Conservación del Distrito Federal.



**CDMX**  
CIUDAD DE MÉXICO

## Ejemplo: Evaluación Interna PROFACE 2015



## III.6. Análisis de la Congruencia del Proyecto como Programa Social de la CDMX



*Con base en lo hasta ahora analizado en la Evaluación Interna 2017 y retomando el “Marco Conceptual para la Definición de Criterios en la Creación y Modificación de Programas y Acciones Sociales”, publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 14 de abril del 2015, [se deberá] justificar si los bienes y/o servicios otorgados por el proyecto analizado corresponden a un programa social o a una acción social.*





**CDMX**  
CIUDAD DE MÉXICO

# **Marco Conceptual para la Definición de Criterios en la Creación y Modificación de Programas y Acciones Sociales**

Gaceta Oficial de la Ciudad de México

14 de abril del 2015



# Objetivo



Aportar los **elementos conceptuales** que permitan delimitar y precisar la naturaleza de los programas que constituyen el quehacer de la política social en la Ciudad de México, estableciendo las **características básicas de los programas y acciones sociales** que se ejecutan en el Gobierno de la Ciudad de México, que faciliten a los tomadores de decisiones la identificación adecuada de las políticas públicas en materia de desarrollo social.





A través de dicho documento se pretende avanzar en la **precisión conceptual** y sustantiva de la distinta naturaleza, **función y justificación de los programas y las acciones sociales** que constituyen la esencia de la política social del gobierno de la ciudad de México.

La definición conceptual de los programas y las acciones sociales **es un aspecto que contribuye a normar la política social** en sus dimensiones coyunturales y estructurales de una manera consistente con la **transparencia y rendición de cuentas** que caracterizan a un gobierno regido por las mejores prácticas institucionales.

# Principales definiciones retomadas y construidas



**CDMX**  
CIUDAD DE MÉXICO

- Desarrollo Social
- Derechos Económicos, Sociales y Culturales
- Política de Desarrollo Social
- Igualdad
- Equidad
- Equidad de Género
- Perspectiva de Género
- Perspectiva de Derechos/Enfoque de Derechos
- Diagnóstico
- Problema o Necesidad Social
- Metodología de Marco Lógico
- Indicador de Desempeño
- Línea Base o Basal
- Población Objetivo
- Programa Social
- Acciones Sociales → Acciones Institucionales





# Criterios para la Creación y Modificación de Programas y Acciones Sociales



## Criterios para la Creación de Nuevos Programas Sociales

**4.1.1** Que el programa **corresponda al campo del Desarrollo Social.**

**4.1.2 Definir el problema social y su magnitud;** justificar la necesidad y las formas de intervención para su atención.

**4.1.3** Que tenga **relación directa con el ejercicio o cumplimiento de los derechos** económicos, sociales y culturales de los sectores de la población involucrada. Especificar el o los derechos que garantiza.

**4.1.4** Establecer en el **diagnóstico el análisis de los involucrados**, así como el **análisis de problemas; definir** de manera descriptiva y con cifras, la **población** potencial, población objetivo y población beneficiaria o atendida; establecer la **línea de base**. A partir del diagnóstico se perfilen los objetivos general y específicos, así como el alcance del programa.

**4.1.5** Especificar **el alcance en la cobertura de la población** objetivo o atención del problema, de ser posible especificar una estrategia de ampliación progresiva de la cobertura.



# Criterios para la Creación y Modificación de Programas y Acciones Sociales.



## Criterios para la Creación de Nuevos Programas Sociales

**4.1.6 Incluir el Marco Jurídico** que involucre el nivel internacional, nacional y local en el que se **establezcan las orientaciones de política social**, los derechos sociales a los que responde el programa, así como las atribuciones con que cuentan las Dependencias, Órganos desconcentrados, Entidades o Delegaciones para intervenir y atender el problema social identificado.

**4.1.7** Que el **diseño considere actividades sistemáticas, consistentes internamente, que demuestren relación lógica** entre sus distintos elementos que contribuyan a lograr los componentes, que a su vez estos contribuyan a lograr el objetivo general y específicos del programa; en su caso contribuya a garantizar objetivos de mayor alcance en la política de desarrollo social; que exista congruencia entre el diagnóstico, planteamiento del problema, recursos, objetivos, metas, indicadores y que estos permitan dar seguimiento y evaluar al programa.

**4.1.7** Presentar un **diseño que incluya el análisis de objetivos y el análisis de alternativas.**

**4.1.8 Establecer desde el diseño el sistema de seguimiento (monitoreo) y evaluación**, a través de la Metodología del Marco Lógico que incluya la matriz de indicadores.



# Criterios para la Creación y Modificación de Programas y Acciones Sociales.



## Criterios para la Creación de Nuevos Programas Sociales

**4.1.9 Contar con presupuesto** autorizado por la Secretaría de Finanzas del Distrito Federal.

**4.1.10 Elaborar y presentar Reglas de Operación** en las cuales se integren los elementos establecidos por el Evalúa DF en el año de operación respectivo.

**4.1.11 No tener duplicidad** con otros Programas Sociales.

**4.1.12 Cumplir con los siguientes aspectos de Congruencia:** con el enfoque y principios de la política social para el Distrito Federal; con los Ejes Programáticos, Objetivos, Metas y Líneas de Acción con el PGDDF 2013-2018 a los cuales está alineado el Programa Social; de la misma forma alinearse a los Programas Sectoriales y/o Delegacionales con que se vincula; enfoque de derechos humanos; lenguaje incluyente y no discriminatorio; perspectiva de género; equidad, inclusión y diversidad social.



# Criterios para la Creación y Modificación de Programas y Acciones Sociales.



## Criterios para la modificación programas sociales ya existentes

Las dependencias, órganos desconcentrados, delegaciones y entidades de la Administración Pública del Distrito Federal que operan Programas Sociales podrán solicitar alguna modificación en el alcance o modalidades de estos a través de solicitud expresa ante el COPLADE.

**4.2.1.** Cualquier modificación deberá cumplir con los criterios establecidos para los Programas Sociales nuevos y en operación.

**4.2.2. Deberán** conservar el propósito central del Programa, atendiendo al problema social detectado, así como la población objetivo.

**4.2.3. Justificar mediante la presentación de modificaciones** en el diagnóstico, el diseño y Reglas de Operación, la pertinencia de la modificación en la mejora del Programa Social.



# Criterios para la Creación y Modificación de Programas y Acciones Sociales.



## Criterios para la Identificación de Acciones Sociales

**4.3.1. Estar a cargo de alguna dependencia, órgano desconcentrado, delegación o entidad de la Administración Pública del Distrito Federal.**

**4.3.2. Acreditar ser actividades programadas como sucesos importantes** de índole social, académica, artística, deportiva, cultural, o de otra naturaleza que contribuyen al desarrollo social de la población. Pueden derivarse de alguna contingencia, emergencia o suceso imprevisto. Así también contribuir con los Programas Sociales, al logro de sus propósitos a través de la acción de personal de apoyo.



# Criterios para la Creación y Modificación de Programas y Acciones Sociales.



## Criterios para la Identificación de Acciones Sociales

**4.3.3. Realizarse con presupuesto correspondiente al capítulo 4000**, para la realización de acciones institucionales de beneficio social; para la contratación de personal o el pago de promotores, por lo que quedan sujetos a lo dispuesto en el artículo 97 de la Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente del Distrito Federal; para el pago de premios por concursos o certámenes; para el otorgamiento de becas o estímulos económicos a prestadores de servicio social o prácticas profesionales, por lo que para este caso, quedan sujetos a lo dispuesto en la Circular Uno y Uno Bis que emite la Oficialía Mayor del Distrito Federal; para el pago de prestaciones laborales como en los casos de gastos funerarios a familiares de servidores públicos y por lo tanto en este caso, quedan sujetos a lo dispuesto en las Condiciones Generales de Trabajo del Gobierno del Distrito Federal.

**4.3.4. Ser transferencias monetarias o en especie temporales** (entregadas una o dos veces por año), que atiendan **problemáticas específicas** ya sea para atender **contingencias y emergencias**, para solventar una necesidad concreta, que no se considere suficiente por sí mismas para garantizar el ejercicio de un derecho social.





## Acciones Sociales

Se **deberá sustentar en reglas de operación**, así como:

- I. **Identificar con claridad, transparencia y objetividad a la población objetivo**, por grupo, género y Delegación;
- II. Señalar el **calendario de gasto**;
- III. Señalar los **montos por beneficiario** o el porcentaje del costo del proyecto o acción a subsidiar o apoyar;
- IV. Señalar con claridad **los requisitos para el acceso** a los beneficiarios del programa, así como los procedimientos para su verificación deberán ser objetivos, transparentes, no discrecionales y equitativos;
- V. Señalar **la temporalidad**, así como las circunstancias bajo las cuales se procederá a la suspensión de los beneficios;
- VI. Incorporar, en su caso, **acciones de corresponsabilidad** por parte de los beneficiarios, con el propósito de hacer patente la relevancia del apoyo y la responsabilidad social de su otorgamiento y uso;
- VII. Incorporar el **enfoque de equidad de género**;





## Acciones Sociales

- VIII. Procurar que el procedimiento para el acceso y cumplimiento de los requisitos por parte de la **población beneficiaria**, no le represente a ésta una elevada dificultad y costo en su cumplimiento, cuidando en todo momento, la objetividad, confiabilidad y veracidad de la información;
- IX. Procurar que el **procedimiento y mecanismo para el otorgamiento de los beneficios sea el medio más eficaz y eficiente** y, de ser posible, permita que otras acciones puedan ser canalizadas a través de éste;
- X. Garantizar **que los recursos se canalicen exclusivamente a la población objetivo**;
- XI. **Especificar los indicadores** que permitan la evaluación del cumplimiento de sus objetivos, su desempeño e impacto en la población beneficiaria, así como el costo administrativo de su operación y;
- XII. **Obligarse a publicar el padrón de beneficiarios**. En caso de que no cuente con dicho padrón, deberán manejarse mediante convocatoria abierta, la cual deberá publicarse en la Gaceta y en periódicos de amplia circulación y en las oficinas del gobierno y en ningún caso se podrá etiquetar o predeterminar.



### III.6. Análisis de la Congruencia del Proyecto como Programa Social de la CDMX



Retomando los elementos del **Marco Conceptual**, en este apartado de la evaluación interna se deberá de justificar si los bienes y/o servicios otorgados corresponden a un programa social o a una acción social, a través de los elementos resumidos en el cuadro siguiente:

Programa Social	Acción Social
Promueven el cumplimiento de los <b>Derechos Económicos, Sociales y Culturales</b>	Actividades programadas como <b>sucesos importantes</b> de índole social, académica, artística, deportiva, cultural, o de otra naturaleza que contribuyen al desarrollo social de la población.
Se dividen en: <b>programas de transferencias monetarias o materiales, de prestación de servicios, de construcción, mejoramiento u operación de la infraestructura social, y de otorgamiento de subsidios directos o indirectos</b>	Son por <b>naturaleza casuísticas</b> , de corto plazo y en algunos casos contingentes y no previsibles.

### III.6. Análisis de la Congruencia del Proyecto como Programa Social de la CDMX



Programa Social	Acción Social
<p>Procuran atenuar, combatir y en lo posible <b>resolver problemas de naturaleza estructural</b> que determinan condiciones de vida y de bienestar precarios en los hogares e individuos que los padecen.</p>	<p>La necesidad de contar con <b>respuestas flexibles y ágiles ante eventos inesperados</b> de orden natural o social, justifica la pertinencia de acciones sociales específicas que, sin embargo, no deberán realizarse sobre la base de la discreción absoluta y sin mecanismos idóneos de transparencia y rendición de cuentas.</p>
<p>Resultado de un <b>diseño explícito</b> fincado en <b>líneas de base, reglas de operación, lineamientos</b> generales para su operación, identificación de una población objetivo y prospectivas de resultados esperados.</p>	<p>Constituyen <b>actividades vinculadas a la realización de eventos, al pago de promotores, instructores o personal para operación</b> de programas sociales, con cargo al capítulo 4000. Los que destinen recursos del capítulo 4000 para el pago de premios por concursos o certámenes; para el otorgamiento de becas o estímulos económicos a prestadores de servicio social o prácticas profesionales, y por lo tanto quedan sujetos a lo dispuesto en la Circular Uno y Uno Bis que emite la Oficialía Mayor.</p>

### III.6. Análisis de la Congruencia del Proyecto como Programa Social de la CDMX



Programa Social	Acción Social
Su visión es de corto, mediano y largo plazo	Todos aquellas <b>transferencias monetarias o en especie no permanente</b> (única o dos veces por año) para atender problemáticas específicas, ya sea para atender contingencias y emergencias, para solventar una necesidad concreta y; por tanto, no contribuyan de manera significativa a la materialización directa de algún derecho social.



**A partir de esta parte de la exposición es  
para todos los Programas Sociales**

---

# Evaluación Interna 2017



**CDMX**  
CIUDAD DE MÉXICO

I. Descripción del Programa Social

## **II. Metodología de la Evaluación Interna 2017**

III. Evaluación de la Operación del Programa Social



## II. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN INTERNA 2017



Apartado	Contenidos
<b>II.1. Área Encargada de la Evaluación Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Indicar el área que realiza la evaluación interna del programa social y sus funciones generales.</li><li>- De forma particular, presentar mediante un cuadro cada uno de los perfiles de los integrantes del área que realiza la evaluación y sus funciones, sin datos personales.</li></ul>

Puesto	Sexo	Edad	Formación profesional	Funciones	Experiencia en M&E (1)	Exclusivo M&E (2)

((1) Experiencia en monitoreo y evaluación (M&E), es decir, número de años y trabajos realizados.

((2) Explicar si se dedican exclusivamente a las tareas de monitoreo y evaluación (M&E) del programa o si participan en la operación del mismo, señalando puntualmente las funciones y tareas que realiza dentro del programa.

## II. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN INTERNA 2017



**Programas Sociales que operan desde antes de 2016**

Apartado	Contenidos
<b>II.2. Metodología de la Evaluación</b>	<p>- Indicar que la Evaluación Interna 2017 forma parte de la Evaluación Interna Integral del Programa Social de mediano plazo (2016-2018), correspondiendo ésta a la segunda etapa de la evaluación, misma que analizará la operación y satisfacción del Programa Social, es decir, comprenderá el análisis de los procesos seguidos por el programa social para otorgar los bienes o servicios a la población atendida, el análisis de la calidad de atención del programa y de la percepción de beneficiarios a través de los resultados arrojados por el levantamiento de la línea base planteada en 2016; además del diseño del levantamiento de panel, como seguimiento al levantamiento inicial realizado en 2016, es decir, establecer la ruta crítica para aplicar a la misma población el instrumento diseñado inicialmente, pero un periodo después; insumo esencial para la última etapa de la Evaluación Interna Integral a realizarse en 2018.</p>

## II. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN INTERNA 2017



**Programas  
Sociales de  
nueva creación  
en 2016**

**Apartado**

**Contenidos**

### **II.2. Metodología de la Evaluación**

- Indicar que la Evaluación Interna 2017 forma parte de la Evaluación Interna Integral del Programa Social de mediano plazo (2016-2018), es decir, en tres etapas, no obstante por tratarse de un programa social creado en el año 2016, para poder llevar a cabo esta Evaluación Integral a concluirse en 2018, incluirá la Evaluación del Diseño Del Programa Social y la Construcción de la Línea Base del Programa Social, de la Primera etapa de la Evaluación Integral, tal como se establecieron los *Lineamientos para la Elaboración de las Evaluaciones Internas 2016 de los Programas Sociales*; además de la mayor parte de los aspectos solicitados en la segunda etapa de la evaluación, pues analizará la operación del Programa Social, es decir, comprenderá el análisis de los procesos seguidos por el programa social para otorgar los bienes o servicios a la población atendida; además del diseño del levantamiento de panel, como seguimiento al levantamiento inicial, es decir, establecer la ruta crítica para aplicar a la misma población el instrumento diseñado inicialmente, pero un periodo después; insumo esencial para la última etapa de la Evaluación Interna Integral a realizarse en 2018; no así la evaluación de Satisfacción, ya que el análisis de la calidad de atención del programa y de la percepción de beneficiarios, se reportará a través de los resultados arrojados por el levantamiento de la línea base, que formará parte de la Evaluación Interna 2018.



## II. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN INTERNA 2017



### Apartado

### Contenidos

#### II.2. Metodología de la Evaluación

- Señalar que la metodología de la evaluación es cuantitativa y cualitativa. Metodología que a través de diversas estrategias analíticas permitirá construir y explicar los procesos e interacciones entre los diferentes actores involucrados que hacen posible que el programa social se lleve a cabo, y con ello, una valoración objetiva de las fortalezas y áreas de oportunidad que al respecto se tengan.

-Indicar la ruta crítica de la integración del informe de la evaluación del programa social (indicar el tiempo empleado para realizar la evaluación interna en sus diferentes etapas).

Apartado de la Evaluación	Periodo de análisis



<b>Evaluación Cuantitativa</b>	<b>Evaluación Cualitativa</b>
Perspectiva desde fuera: punto de vista del evaluador.	Perspectiva desde dentro: punto de vista de los actores.
Lenguaje numérico.	Lenguaje verbal.
Énfasis en los aspectos “objetivos”, observables y cuantificables.	Énfasis en los aspectos subjetivos: captación y comprensión de actitudes, conductas, valores, motivaciones internas.
Análisis estadístico.	Análisis de contenido por parte del equipo evaluador.
Resultados generalizables.	Resultados limitados en su generalización.

<b>Técnicas Cuantitativas</b>	<b>Técnicas Cualitativas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Encuesta</li><li>• Medición Directa</li><li>• Censo</li><li>• Análisis económico financiero</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Observación estructurada</li><li>• Entrevista en profundidad o semi estructurada</li><li>• Grupos de discusión</li><li>• Análisis documental</li><li>• Estudios de caso</li></ul>



## Enfoques metodológicos y sus ventajas:

Una ventaja de la evaluación con ***enfoque cuantitativo*** es que permite medir cuestiones en un grupo de variables y, además posibilita la agregación y tratamiento estadístico.

La evaluación con ***enfoque cualitativo*** tiene la ventaja de producir una mayor riqueza de detalles sobre los grupos o variables, aunque sea de difícil agregación y estandarización.

## II. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN INTERNA 2017



Apartado	Contenidos
<b>II.3. Fuentes de Información de la Evaluación</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mencionar que en esta segunda etapa de la evaluación se realizará un análisis de gabinete y de campo; además de proyectar el levantamiento de información de campo para la construcción del panel que dará seguimiento al levantamiento inicial realizado en 2016; cuyo análisis formará parte de la última etapa de la Evaluación Interna Integral a realizarse en 2018.</li><li>- Mencionar que en esta segunda etapa de la evaluación se realizará un análisis de gabinete; además de proyectar el levantamiento de información de campo para la construcción de la línea base y del panel; cuyo análisis formará parte de la última etapa de la Evaluación Interna Integral a realizarse en 2018.</li></ul>

**Programas Sociales que operan desde antes de 2016**

**Programas Sociales de nueva creación en 2016**

## II. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN INTERNA 2017



### Apartado

### Contenidos

#### II.3. Fuentes de Información de la Evaluación

##### II.3.1. Información de Gabinete

- Indicar, de forma precisa y homogénea, todas las fuentes de información de gabinete que se emplearán para el análisis y estudio de los aspectos abordados en la evaluación interna 2017, tales como: las referencias académicas, estadísticas y documentales; las normas aplicables (leyes, reglamentos, manuales administrativos y de procedimientos, reglas de operación, circulares, entre otros); la matriz de indicadores del programa, las bases de datos, padrones de beneficiarios, informes y tabuladores de avance; además de las evaluaciones existentes del programa (las evaluaciones externas, si las hubiera, así como los informes de evaluación interna anteriores).

## II. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN INTERNA 2017



Solo Programas  
Sociales que  
operan desde  
antes de 2016

Apartado	Contenidos
<b>II.3. Fuentes de Información de la Evaluación</b>	<p data-bbox="278 758 498 896"><b>II.3.1. Información de Campo</b></p> <p data-bbox="539 425 1798 615"><u>Para desarrollar este apartado es importante retomar la Evaluación Interna 2016 del Programa Social, en específico la información contenida en el <b>Apartado IV. Construcción de la Línea Base del Programa Social</b>, y con base en ello:</u></p> <ul data-bbox="539 658 1798 1253" style="list-style-type: none"><li>- Indicar la técnica que se eligió en la Evaluación Interna 2016 para el levantamiento de información para la construcción de la línea base del Programa Social (encuesta, entrevista, grupo focal, estudio de caso) y la justificación de la elección (valorar entre otros aspectos los siguientes: la aplicabilidad del instrumento a las características del Programa Social, la capacidad que se tenía para llevar a cabo las técnicas seleccionadas, la calidad intrínseca, la relevancia, la fiabilidad, la validez, la disponibilidad de tiempo y los costos).</li><li>- Mencionar las categorías de análisis que se eligieron y justificar con base en la problemática atendida, los objetivos del programa y los efectos de corto, mediano y largo plazo esperados.</li></ul>

## II. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN INTERNA 2017



Solo Programas  
Sociales que  
operan desde  
antes de 2016

### Apartado

### Contenidos

#### II.3. Fuentes de Información de la Evaluación

##### II.3.1. Información de Campo

-Con base en cada categoría de análisis, indicar los reactivos del instrumento diseñado, mediante un Cuadro.

Categoría de Análisis	Justificación	Reactivos de Instrumento

-Incorporar el instrumento diseñado para la construcción de la línea base del programa social.

-Puntualizar el método elegido para la selección de la muestra de personas beneficiarias o derechohabientes a las que se aplicaría el instrumento (censo, muestreo aleatorio, estratificado, etc.), incluyendo la descripción de la población de referencia, la fórmula de cálculo y la desagregación o estratificación, es decir, los criterios de selección para incluir las diferentes modalidades, los componentes, los tipos de apoyo que otorga el programa o los grupos de población atendida.

## II. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN INTERNA 2017



Solo Programas  
Sociales que  
operan desde  
antes de 2016

Apartado	Contenidos
<b>II.3. Fuentes de Información de la Evaluación</b>	<b>II.3.1. Información de Campo</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Presentar el cronograma de aplicación del instrumento y del procesamiento de la información; indicando las fechas o los periodos, los lugares de aplicación, el personal utilizado, los tiempos empleados.</li><li>- Indicar los retos y obstáculos enfrentados en el levantamiento de la información de campo para la construcción de la Línea base del Programa Social planteada en la Evaluación Interna 2016 y, en su caso, si hubo modificaciones a la propuesta original de diseño muestral y de la estrategia de trabajo de campo, señalando de manera puntual los cambios que se realizaron y los motivos.</li></ul>





**Ahora haremos un paréntesis para  
adelantar el tema MATRIZ FODA  
(penúltimo apartado de la evaluación)**

---

**Para después regresar al orden de la  
evaluación, con la Evaluación de Operación**

## VII. CONCLUSIONES Y ESTRATEGIAS DE MEJORA

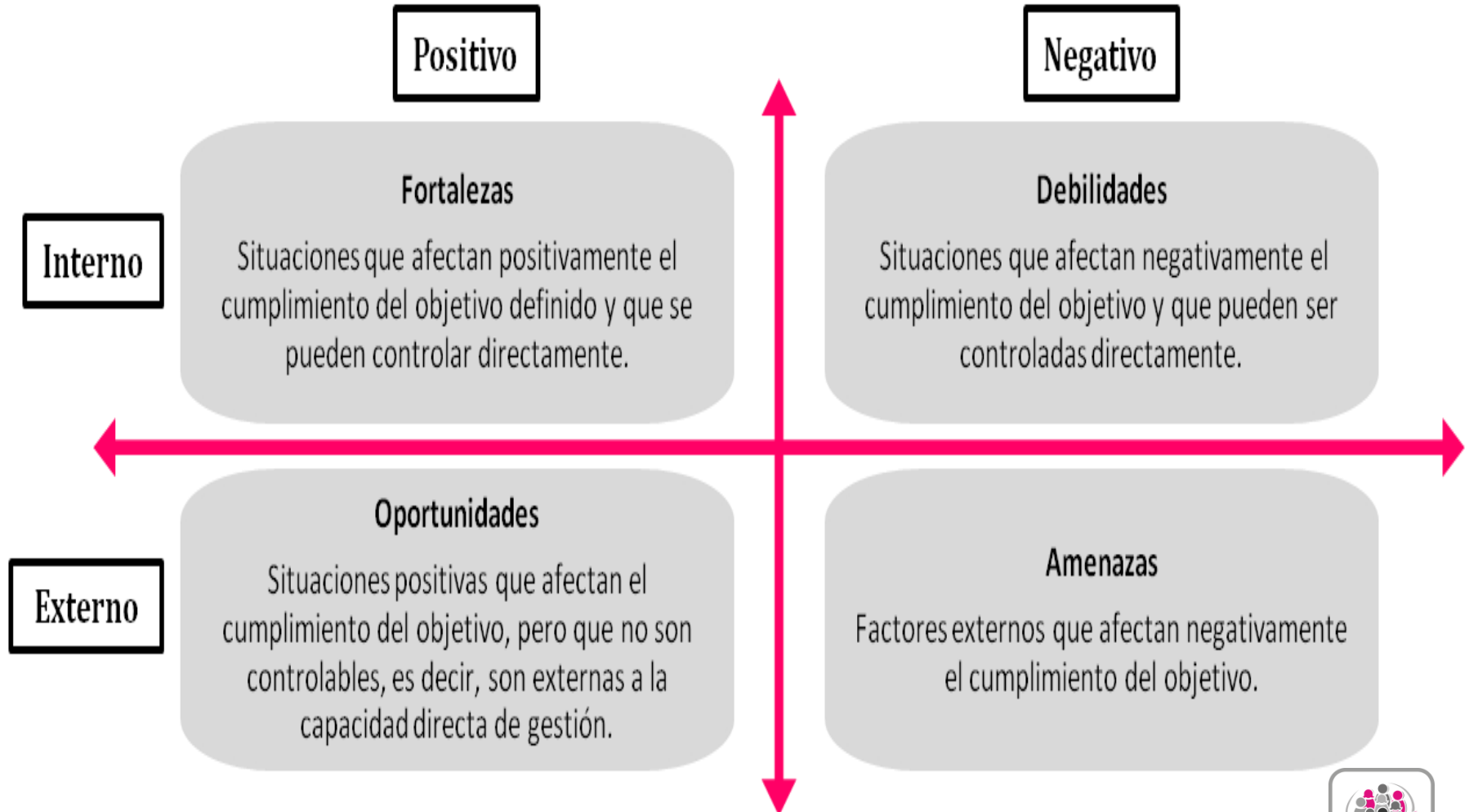


Apartado	Contenidos
<b>VII.1. Matriz FODA</b>	Con base en cada uno de los aspectos desarrollados a lo largo de la evaluación interna 2017, en este apartado se debe generar la Matriz de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) que permitirá determinar los logros del programa, las variables externas que han contribuido a éstos, las áreas de oportunidad y los obstáculos que han afectado el funcionamiento del programa social; es decir, valorar la efectividad en el cumplimiento de metas y en el logro de los objetivos e identificar las variables del programa que afectan en mayor medida sus resultados.

Para Programas creados en 2016 el apartado es VI.1



## Matriz FODA



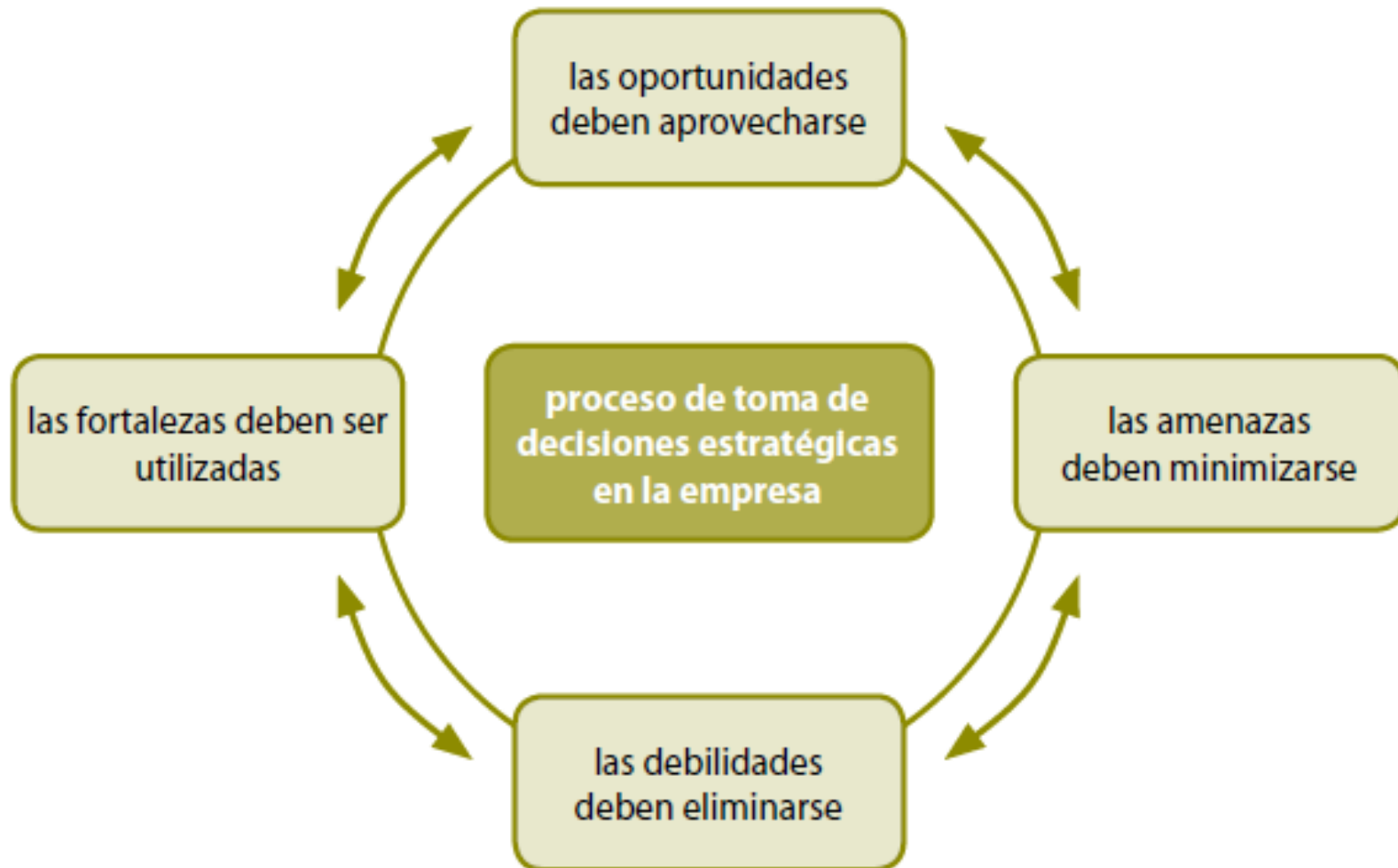


El análisis FODA permite a la organización determinar **cuáles serán las acciones que se deben llevar a cabo para aprovechar las oportunidades detectadas y así prepararla contra las amenazas teniendo conciencia de las debilidades y fortalezas.**

El análisis FODA, cuando se realiza de la forma apropiada, lleva a una organización a identificar **sus factores estratégicos de éxito** (y también los críticos), para una vez **identificados, usarlos y apoyar en ellos los cambios organizacionales: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, y eliminando o reduciendo las amenazas.**



## Diagrama resumen del Análisis FODA





# Actividad Matriz FODA

---

# Evaluación Interna 2017



**CDMX**  
CIUDAD DE MÉXICO

I. Descripción del Programa Social

II. Metodología de la Evaluación Interna 2017

**III. Evaluación de la Operación del Programa Social**



### III. EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL

Para los Programas Sociales de nueva creación en 2016 este apartado será el IV

La evaluación interna de la operación del programa social busca realizar un análisis sistemático que permita valorar **si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente**; es decir, permite **contrastar los aspectos normativos, la operación cotidiana y los elementos contextuales**, con la finalidad de determinar si en la práctica los procesos del programa social que lo componen y que posibilitan su realización, son eficaces y eficientes en el logro de metas y objetivos del programa.



### III. EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL



#### Apartado

#### Contenidos

#### III.1. Estructura Operativa del Programa Social en 2016

En este apartado se debe:

- Describir la estructura operativa del programa social, incorporando en el organigrama tanto los puestos de estructura como de honorarios (no se deben incorporar los nombres, solo la denominación de los puestos).

-Describir por cada puesto, como se presenta en el cuadro siguiente, el perfil requerido (formación y experiencia profesional), las principales funciones desempeñadas, el sexo, la edad, el perfil del servidor o servidora pública que ocupó el puesto en 2016.

Puesto	Formación requerida	Experiencia requerida	Funciones	Sexo	Edad	Formación de la persona ocupante	Experiencia de la persona ocupante

### III. EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL



#### Apartado

#### Contenidos

#### III.2. Congruencia de la Operación del Programa Social en 2016 con su Diseño

El objetivo de este apartado es determinar la congruencia de la operación con las Reglas de Operación del Programa, analizando si se está llevando a cabo el programa tal como se diseñó. Para este punto será necesario retomar las Reglas de Operación 2016 del programa social en cuestión y valorar si cada uno de los apartados que se incorporan en éstas fue ejecutado de forma idónea, tal como se había planteado. En caso de que existan discrepancias es necesario argumentar en torno a dichas diferencias.

Para facilitar el análisis, se deberá emplear una matriz de contingencias en la cual se indique lo establecido en las Reglas de Operación 2016 del Programa Social, y cómo en la práctica se llevó a cabo, determinando el grado de cumplimiento (satisfactorio, parcial, no satisfactorio) de cada elemento así como la justificación argumentativa que da pie a la valoración hecha.



<b>Apartado</b>	<b>Reglas de Operación 2016</b>	<b>Cómo se realizó en la práctica</b>	<b>Nivel de cumplimiento</b>	<b>Justificación</b>
Introducción				
I. Dependencia o Entidad Responsable del Programa				
II. Objetivos y Alcances				
III. Metas Físicas				
IV. Programación Presupuestal				
V. Requisitos y Procedimientos de Acceso				
VI. Procedimientos de Instrumentación				
VII. Procedimiento de Queja o Inconformidad Ciudadana				
VIII. Mecanismos de Exigibilidad				
IX. Mecanismos de Evaluación e Indicadores				
X. Formas de Participación Social				
XI. Articulación con Otros Programas Sociales				



# **Actividad: Congruencia de la Operación del Programa Social en 2016 con su Diseño**

---

**(10 minutos)**

## III.2. Congruencia de la Operación del Programa Social en 2016 con su Diseño



La indagación deberá recaer en cada uno de los apartados de las Reglas de Operación de acuerdo con los siguientes criterios:

### *I. Dependencia o Entidad Responsable del Programa.*

- Tendrá que valorarse si aquellas áreas y/o dependencias que se enunciaron en las reglas de operación efectivamente fueron las responsables de la ejecución del programa.

### *II. Objetivos y Alcances.*

- Tomando los elementos del diseño del programa (definición del problema, población potencial, objetivo y beneficiaria; así como, delimitación de los alcances) habrá que valorar si los objetivos tanto generales como particulares se alinearon con los resultados operativos que se esperaban a través de las acciones del programa. Es decir, si existe una lógica argumentativa entre lo que se planeó alcanzar con respecto de los medios utilizados para ello.

### *III. Metas Físicas.*

- Se deberá definir en qué medida el programa alcanzó las metas que se planteó.

### *IV. Programación Presupuestal.*

- Analizar si el monto presupuestario definido correspondió con lo devengado durante el ejercicio fiscal correspondiente. Además de ello, se deberá valorar si los bienes y/o servicios se entregaron en la forma y los tiempos establecidos en las Reglas de Operación.

## III.2. Congruencia de la Operación del Programa Social en 2016 con su Diseño



### V. Requisitos y Procedimientos de Acceso.

- Para el acceso al programa existe un conjunto de elementos que permite dar prioridad en el acceso a la población solicitante. Por lo anterior, se juzgará en torno a si el acceso de la población obedeció a lo establecido en las reglas de operación y, de no ser así, a qué se debió ello. Situación similar se deberá analizar en torno a los procedimientos de acceso, respecto a si están claramente definidos, si todas las áreas los ejecutaron de forma adecuada, si existen procedimientos que aún no han sido estandarizados.

### VI. Procedimientos de Instrumentación.

- Se deberá valorar en qué medida existen procedimientos de instrumentación y cómo éstos se han ejecutado por las distintas áreas operarias del programa. Se entenderá por procedimientos de instrumentación aquéllos implementados con la intención de brindar a los beneficiarios de forma eficiente y eficaz los bienes y/o servicios del programa.

### VII. Procedimiento de Queja o Inconformidad Ciudadana.

- Se analizará la existencia de mecanismos adecuados de comunicación de quejas de las personas beneficiarias con el programa y cómo éstos han sido puestos en marcha por el programa.

### VIII. Mecanismos de Exigibilidad.

- Se deberá indagar el desempeño de los mecanismos con que el programa cuenta para hacer exigibles los derechos de las y los ciudadanos

## III.2. Congruencia de la Operación del Programa Social en 2016 con su Diseño



### IX. *Mecanismos de Evaluación e Indicadores.*

- Se deberá revisar la congruencia de diferentes elementos tales como: i) que el área encargada de ejecutar la evaluación efectivamente haya sido la responsable de ejecutar tal proceso, ii) que los indicadores plasmados sean parte de los efectivamente monitoreados y reportados por el programa, iii) que el uso de la metodología de marco lógico se haya empleado para el fortalecimiento del diseño del programa y la delimitación de la problemática social existente, entre otras.

### X. *Formas de Participación Social.*

- Habrá que indagar los procedimientos y medios señalados en las reglas de operación en torno a la participación social y si efectivamente éstos se ejecutaron como se había planteado o en su caso establecer las situaciones que derivaron en la modificación de ello.

### XI. *Articulación con Otros Programas Sociales.*

- Si existió articulación con otros programas tendrá que valorarse si efectivamente ésta se llevó a cabo como se había planeado o si requiere de otros elementos que no fuesen incorporados pero se consideren necesarios.

### III. EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL

Solo Programas Sociales que operan desde antes de 2016

#### Apartado

#### Contenidos

#### III.3. Avance en la Cobertura de la Población Objetivo del Programa Social en 2016

En este apartado se pretende valorar si la actuación es efectiva y si el programa está alcanzando a su población objetivo y en qué medida. Para desarrollar este apartado es importante retomar la Evaluación Interna 2016 del Programa Social, en específico la información contenida en el **Apartado III.3. Cobertura del Programa Social**, y con base en ello:

- Mediante el siguiente Cuadro, describir cuál es la población objetivo y población atendida del programa social y presentar la evolución de la relación existente entre la población atendida y la población objetivo del programa, es decir el porcentaje de cobertura del programa por lo menos en los últimos tres periodos; justificando en la columna de observaciones los elementos que han permitido cubrir dicha población, o en su defecto, aquellas circunstancias que lo han limitado.

Aspectos	Población objetivo (A)	Población Atendida (B)	Cobertura (B/A)*100	Observaciones
Descripción				
Cifras 2014				
Cifras 2015				
Cifras 2016				



### III. EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL



#### Apartado

#### Contenidos

#### III.3. Avance en la Cobertura de la Población Objetivo del Programa Social en 2016

-Con base en lo planteado en las Reglas de Operación 2016 del programa social respecto de la población objetivo, el objetivo general y los requisitos de ingreso al programa, construir el perfil de la persona beneficiaria del programa social y enlistar cada una de estas características en el siguiente Cuadro (tales como: residencia, rango de edad, sexo, área geográfica, grado de vulnerabilidad, dependiendo del programa social); posteriormente, con base en el Padrón 2016 e información estadística del programa social, calcular el porcentaje de población beneficiaria que cumplió en 2016 con cada una de las características enlistadas, y justificar en los casos en que no se haya cubierto al 100%.

Perfil requerido por el programa social	Porcentaje de personas beneficiarias que cubrieron el perfil en 2016	Justificación

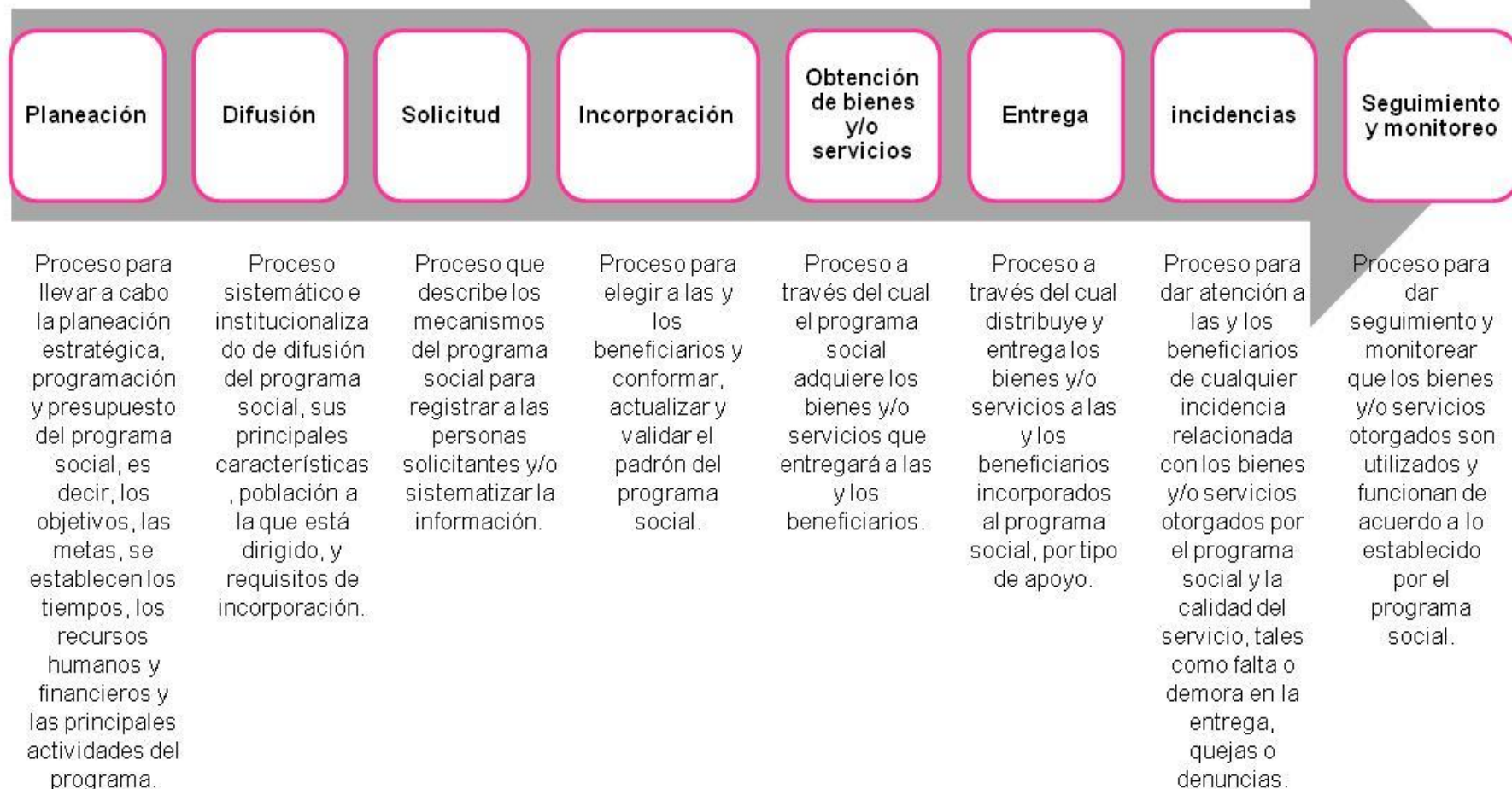
- Finalmente, se deben describir a profundidad cuáles son los mecanismos con los que cuenta el programa social para garantizar que se llegue a la población objetivo, cómo se garantiza la igualdad de oportunidades y no discriminación en el acceso.

### III. EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL



Apartado	Contenidos
<b>III.4. Descripción y Análisis de los Procesos del Programa Social</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- En primer lugar, en este apartado se deberán describir los procesos del programa social de forma cronológica, realizando una descripción a profundidad del desarrollo de cada proceso, detallando las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso.</li><li>- Posteriormente, se deberá realizar una equivalencia de los procesos del programa social descritos en el punto anterior con el Modelo General de los Procesos de un Programa Social que se presenta en la siguiente Figura.</li><li>- La equivalencia de procesos se realizará mediante un Cuadro como el que se presenta a continuación, donde se indique el nombre del proceso o de los procesos identificados por cada Proceso definido en el Modelo General de Procesos o que no coincidan con el Modelo (éstos últimos se deberán enlistar al final del cuadro), la secuencia cronológica de los procesos y las principales características de cada proceso</li></ul>

# Figura 1. Modelo General de los Procesos de un Programa Social



Fuente: Evalúa CDMX (2017). Elaboración propia con base en el Modelo General de Procesos de CONEVAL



<b>Proceso en el Modelo General</b>	<b>Nombre del o los Procesos identificados como equivalentes</b>	<b>Secuencia</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>G</b>	<b>H</b>	<b>I</b>
Planeación											
Difusión											
Solicitud											
Incorporación											
Obtención de bienes y/o servicios											
Entrega											
Incidencias											
Seguimiento y monitoreo											
	<b>Procesos identificados que no coinciden con el Modelo General</b>										

- A. Actividad de inicio
- B. Actividad de fin
- C. Tiempo aproximado de duración del proceso
- D. Número de servidores públicos que participan
- E. Recursos financieros

- F. Infraestructura
- G. Productos del Proceso
- H. Tipo de información recolectada
- I. Sistemas empleados para la recolección de información



# **Actividad: equivalencia de procesos con el Modelo General de Procesos**

---

**(10 minutos)**

### III. EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL



Apartado	Contenidos
<b>III.4. Descripción y Análisis de los Procesos del Programa Social</b>	<p>- A continuación, tal como se muestra en el Cuadro siguiente, se deberán enlistar nuevamente los procesos del programa social por orden cronológico, indicando el número de secuencia, y por cada proceso se deberán valorar las siguientes características:</p>

Lo criterios de valoración para cada aspecto serán: *sí, parcial, no*; posteriormente, en Observaciones se deberá justificar el motivo de la valoración.

Nombre del Proceso	Secuencia	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	Observaciones

A. Tiene un inicio, es decir, cuenta con una actividad claramente definida como el inicio del proceso, articulada a otro proceso.

B. Tiene un fin, es decir, cuenta con una actividad claramente definida como el fin del proceso, articulado a otro proceso.

C. El tiempo en que se realiza el proceso es el adecuado y acorde a lo planificado.

D. El personal designado para el proceso es suficiente, tiene el perfil adecuado y cuenta con capacitación para realizar sus funciones.

E. Los recursos financieros destinados son suficientes y adecuados para la operación del proceso.

F. La infraestructura o capacidad instalada para desarrollar el proceso es la suficiente y adecuada.

G. Los productos del procesos son los suficientes y adecuados

H. Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso siguiente.

I. Los sistemas de recolección de la información empleados son los adecuados y suficientes.

J. La información recolectada en el proceso sirve para el monitoreo del programa

K. La coordinación entre actores involucrados para la ejecución del proceso es la adecuada.

L. El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos del programa social.



#### III.5. Seguimiento y Monitoreo del Programa Social

- El **seguimiento** implica una función continua a partir de la cual se realizará una recopilación sistemática de datos sobre indicadores específicos mediante los cuales se proporciona a los administradores y a las partes interesadas, información relevante sobre el avance y el logro de los objetivos de un proyecto; así como, la utilización de los fondos y recursos asignados a este (Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD)-Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). 2002. *“Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados”*. París, pág. 27).



### III. EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL



#### Apartado

#### Contenidos

#### III.5. Seguimiento y Monitoreo del Programa Social

En este apartado se deben:

- Presentar los resultados de la matriz de indicadores del programa social 2016 establecida en sus Reglas de Operación; explicando, en los casos en que sea necesario, las externalidades que condicionaron el logro de los objetivos planteados, es decir, identificando los factores internos y externos que condicionaron el logro de los resultados.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Fórmula	Resultados 2016	Externalidades

### III. EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL



#### Apartado

#### Contenidos

#### III.5. Seguimiento y Monitoreo del Programa Social

- Hacer una valoración del seguimiento y monitoreo de los indicadores del programa social en 2016, a través del siguiente cuadro (los criterios de valoración serán: *sí, parcialmente, no*):

Aspecto del seguimiento y monitoreo de los indicadores del programa social en 2016	Valoración ( <i>sí, parcialmente, no</i> )	Justificación
Se dio seguimiento a los indicadores con la periodicidad planteada inicialmente		
Se generó, recolectó y registró de forma adecuada y oportuna la información para el cálculo de los indicadores		
Se cuentan con procedimientos estandarizados para generar la información y para el cálculo de los indicadores		
Las áreas que inicialmente se designaron como responsables de calcular los indicadores lo llevaron a cabo en la práctica		
Los indicadores diseñados en 2016 en la práctica permitieron monitorear de forma adecuada el programa social		
Los resultados de los indicadores sirvieron para la retroalimentación y mejora del programa social		

### III. EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL



<b>Apartado</b>	<b>Contenidos</b>
<b>III.6. Valoración General de la Operación del Programa Social en 2016</b>	- Con base en los aspectos desarrollados a lo largo de este apartado se deberá hacer una valoración general de la operación del programa social en 2016, con base en el siguiente cuadro, justificando en las Observaciones, el motivo de la valoración realizada.



<b>Aspecto de la Operación del Programa Social en 2016</b>	<b>Valoración</b> <i>(sí, parcialmente, no)</i>	<b>Observaciones</b>
El programa social contó con el personal suficiente y con los perfiles y capacitación requeridos para su operación adecuada		
El programa social fue operado de acuerdo a lo establecido en sus Reglas de Operación 2016		
Los recursos financieros destinados en 2016 fueron suficientes y adecuados para la operación del programa social		
El programa social atendió a la población objetivo establecida en las Reglas de Operación 2016		
La infraestructura o capacidad instalada para operar el programa social es la suficiente y adecuada		
El programa social cuenta con procesos equivalentes a todos los procesos del Modelo General		
Se cuenta con documentos que normen todos los procesos del programa social		



<b>Aspecto de la Operación del Programa Social en 2016</b>	<b>Valoración</b> <i>(sí, parcialmente, no)</i>	<b>Observaciones</b>
Los procesos que están documentados son del conocimiento de todas las personas operadoras del programa social		
Los procesos del programa social están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.		
Los tiempos establecidos para la operación del programa social a través de sus diferentes procesos son adecuados y acordes a lo planeado		
La coordinación entre actores involucrados para la ejecución del programa social es la adecuada.		
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan las personas operadoras.		
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras		
Existen mecanismos para conocer la satisfacción de las personas beneficiarias respecto de los bienes y o servicios que ofrece el programa social.		