

Planeación Estratégica (Sector Público)

Unidad 3.-
Metodología de MML,
Matriz de indicadores
Integración de indicadores

¿Qué es la Gestión para Resultados (GpR)?

- Es un modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión que pone énfasis en los resultados y no en los procedimientos.
- Aunque también interesa cómo se hacen las cosas, cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; es decir, la creación de **valor público**.¹
- Así, el objeto de trabajo de la GpR son el conjunto de componentes, interacciones, factores y agentes que forman parte del proceso de creación del valor público:
- Son relevantes: el PND, en el que se definen los objetivos de gobierno; el PEF, que es la asignación de recursos al proceso de creación de valor; los costos de producción; y, los bienes y servicios que se producen.

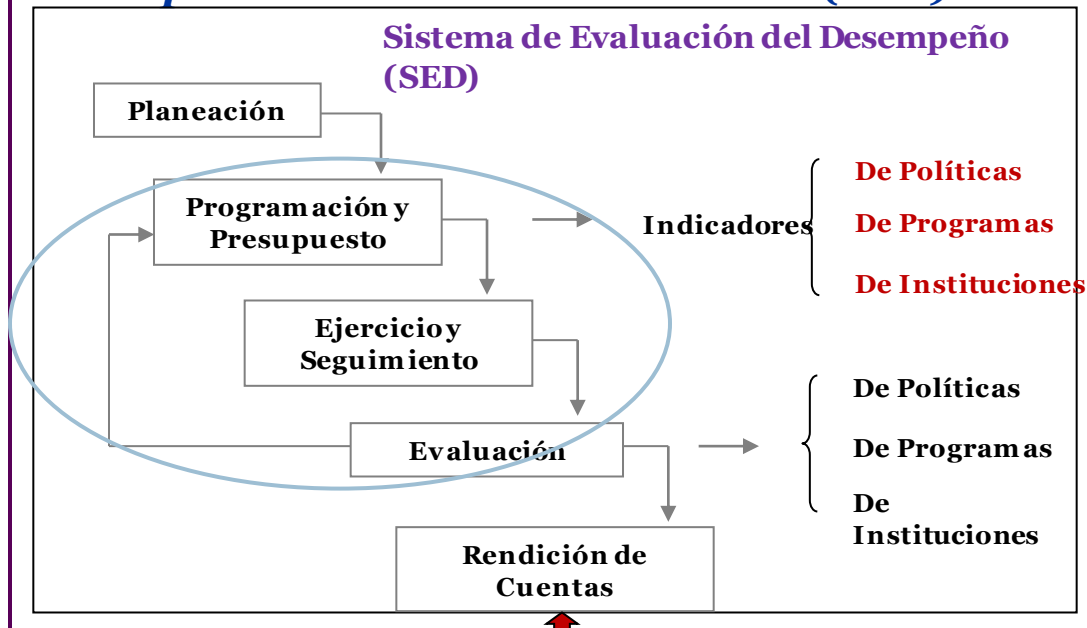
Fuente: Sistema de Evaluación del desempeño, SHCP, 2008.

¹ El valor público se crea cuando se generan las condiciones orientadas a que todos los miembros de la sociedad disfruten de oportunidades para una vida digna, de empleo y bienestar, y garantizar el acceso a dichas oportunidades; es decir, cuando se aportan respuestas efectivas y útiles a las necesidades o demandas presentes y futuras de la población.

Gestión para Resultados (GpR) en México

Presupuesto Basado en Resultados (PbR)

Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)



Sistema de Información para PbR

Coordinación Institucional

Plan Nacional de Desarrollo y Programas que se deriven del mismo

Marco Legal y Normativo

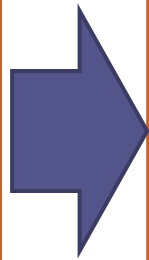
R
E
S
U
L
T
A
D
O
S

- Impulsar el desarrollo
- Mayor bienestar de la población
- Aumento en la eficiencia y mayor desempeño de la gestión pública
- Fortalecimiento de la transparencia
- Mejor rendición de cuentas
- Calidad del gasto público

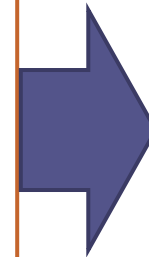
Artículo 134.- La **Federación, los estados, los municipios, el Distrito Federal** y los **órganos político-administrativos** de sus demarcaciones territoriales:

ADMINISTRARÁN

los recursos económicos de que dispongan con:
Eficiencia, Eficacia, Economía, Transparencia y – Honradez
Para satisfacer los objetivos a los que están destinados



EVALUARÁN los resultados del ejercicio a través de instancias técnicas independientes para medir los resultados e impactos de los programa



PRESUPUESTARÁN

los **recursos** en términos de: Eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez
Con base en la información de evaluación generada

La reforma Constitucional de Gasto implicó el establecimiento en el proceso presupuestario de asignar, administrar y evaluar, de instrumentos de medición y vinculación con los objetivos de planeación y los resultados a alcanzar.

Para dicho propósito se considero la adopción del **PbR como herramienta** idónea para:

PLANEACIÓN- PROGRAMACIÓN

Establecer y alinear:
OBJETIVOS Y
RESULTADOS,
esperados a través de
la ejecución de los
programas y del gasto
público

PRESUPUESTACIÓN

Alinear objetivos y
resultados con los
recursos, de acuerdo con
criterios de eficiencia,
eficacia, economía,
transparencia y
honradez.

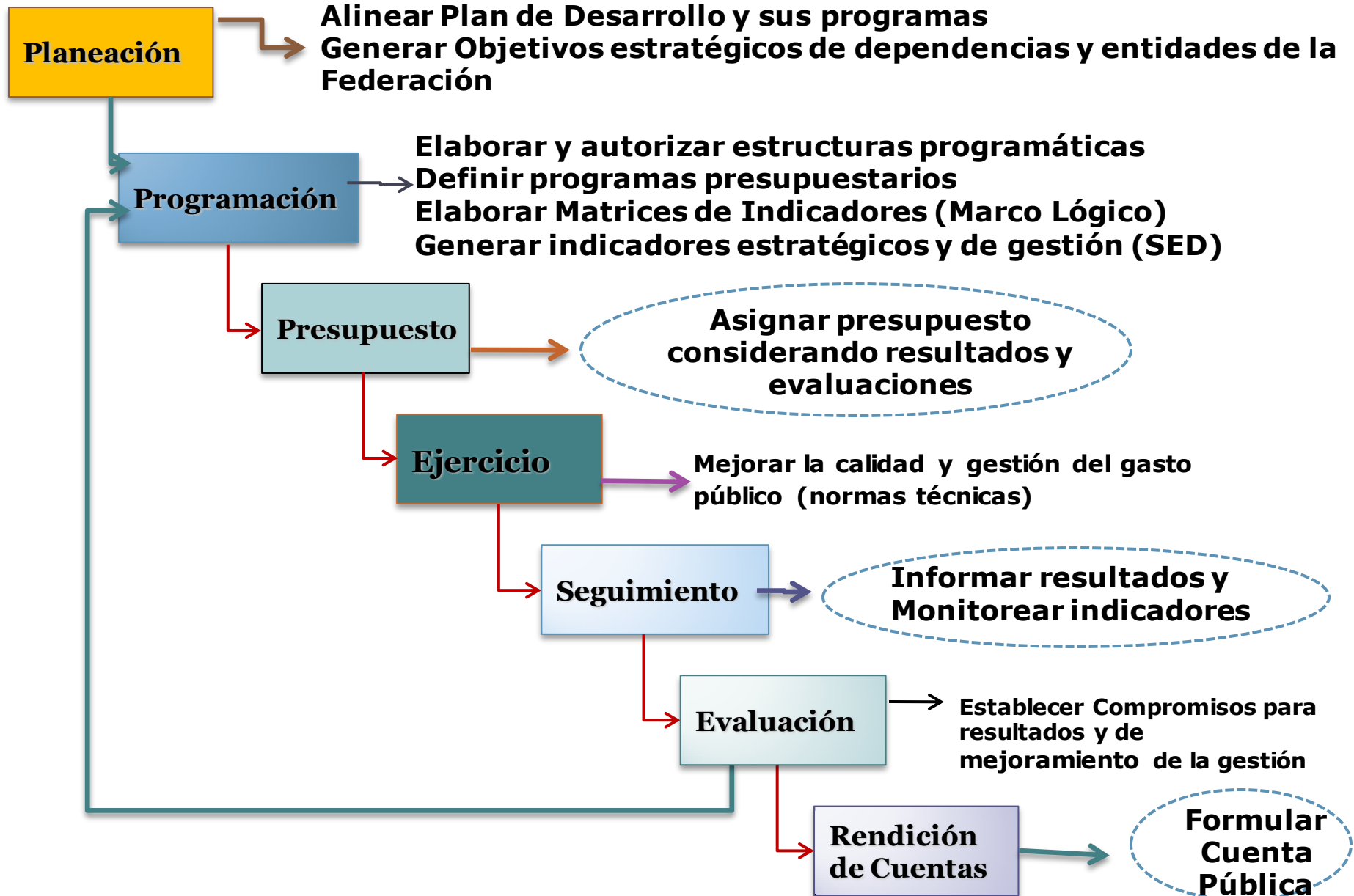
EJECUCIÓN DE LOS PROGRAMAS Y EJERCICIO DEL GASTO SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Evaluar los resultados
por instancias técnicas

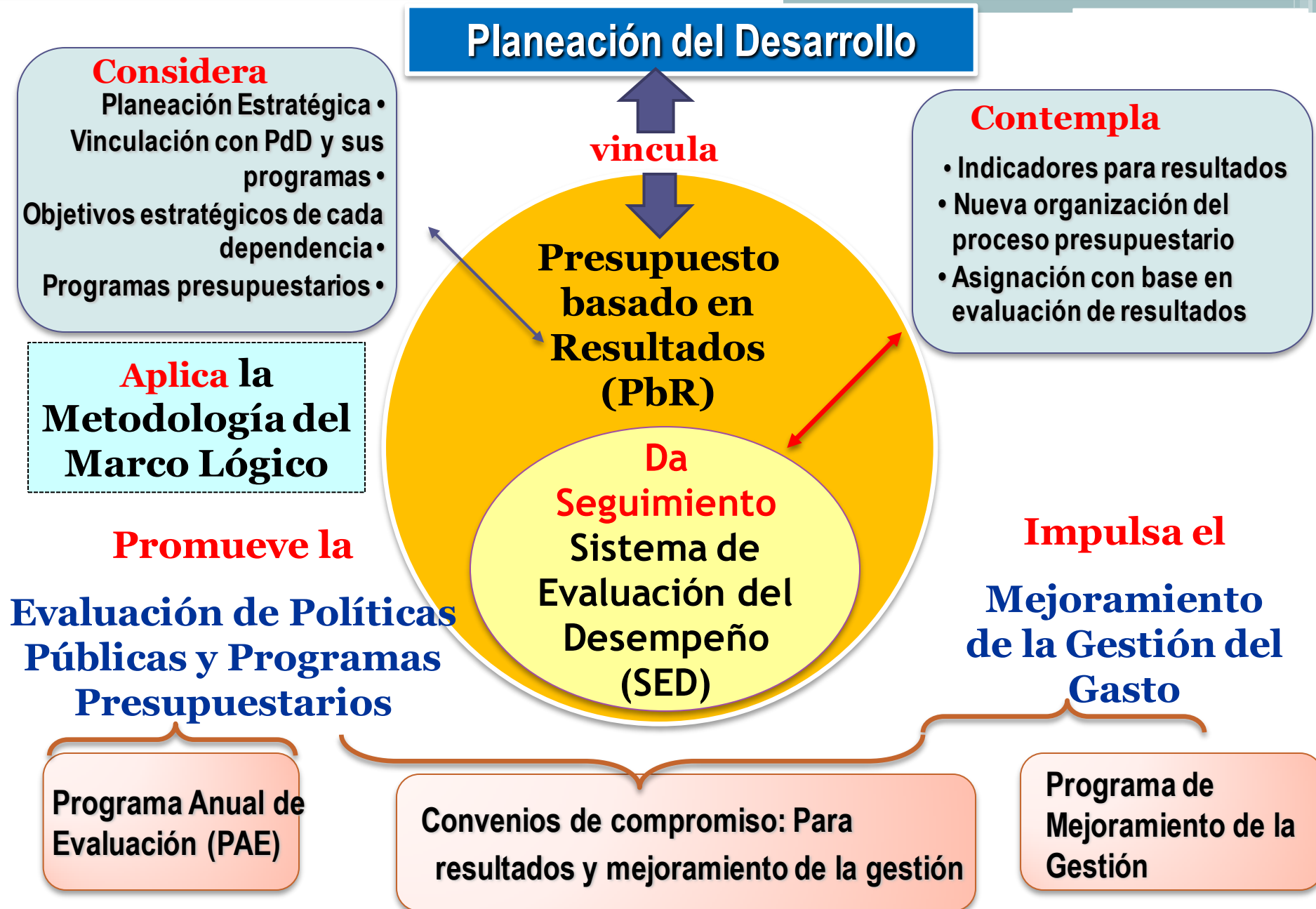
¿Qué es el Presupuesto basado en Resultados (PbR)?

El **PbR** es un componente de la **GpR** que consiste en un conjunto de actividades y herramientas que permite apoyar las decisiones presupuestarias en información que sistemáticamente incorpora consideraciones sobre los resultados del ejercicio de los recursos públicos, y que motiva a las instituciones públicas a lograrlos con el objeto de mejorar la calidad del gasto público federal y promover una más adecuada rendición de cuentas.

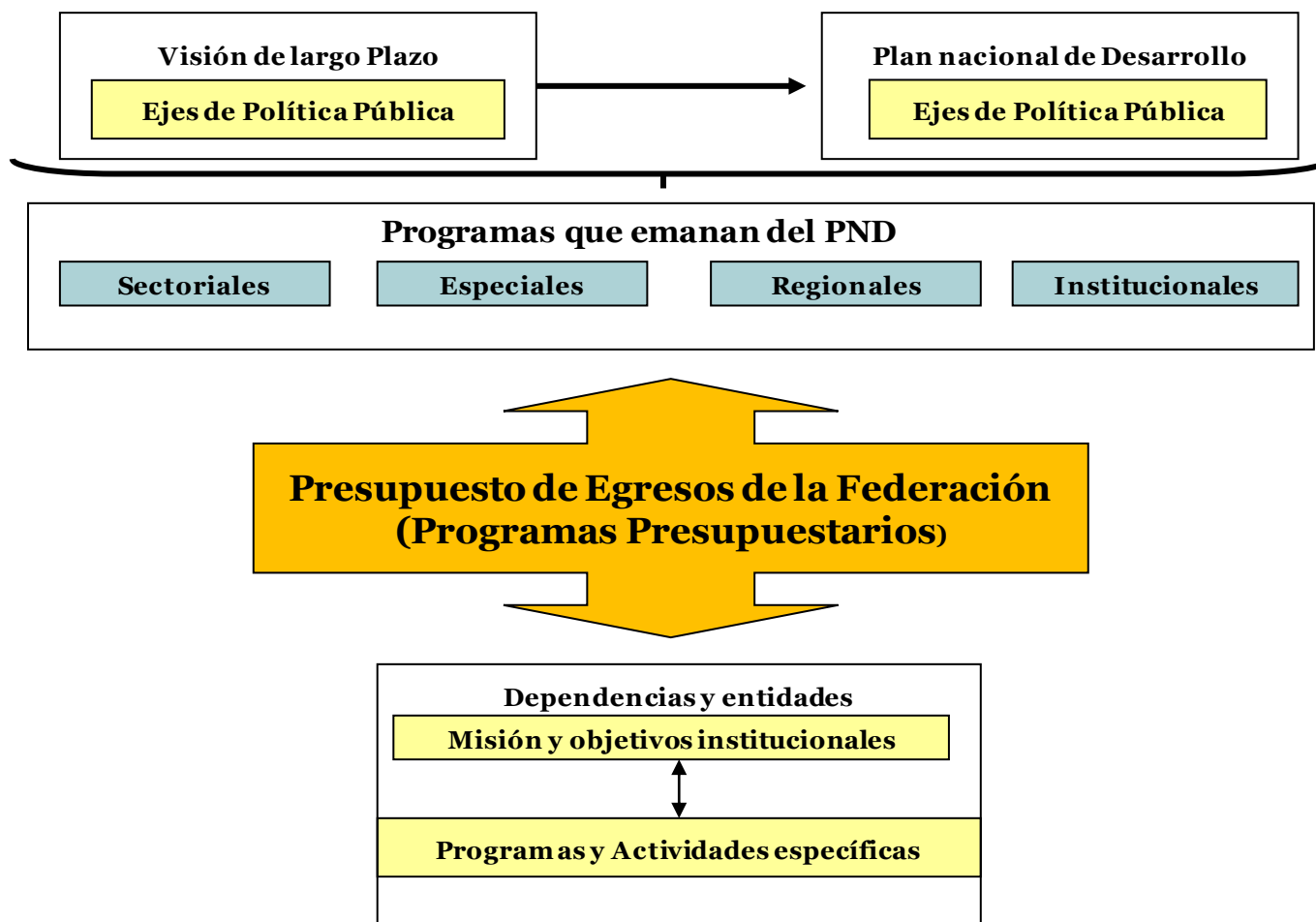
ALINEACIÓN PARA IMPLEMENTAR Y OPERAR EL PbR EN MÉXICO



Modelo Federal para aplicar el Presupuesto basado en Resultados



El programa presupuestario que se deriva del PEF es el medio para lograr el vínculo entre el PND, con programas y actividades que reflejan el quehacer cotidiano y que por tanto, pueden ser monitoreados en el transcurso del ejercicio fiscal.



Proceso de Planeación Estratégica para el PbR

Planeación
estratégica en
dependencias
y entidades

**Objetivos
estratégicos de las
dependencias y
entidades**

Indicadores

Metas

Programación

**Programas
presupuestarios**

**Objetivos de los
programas
presupuestarios**

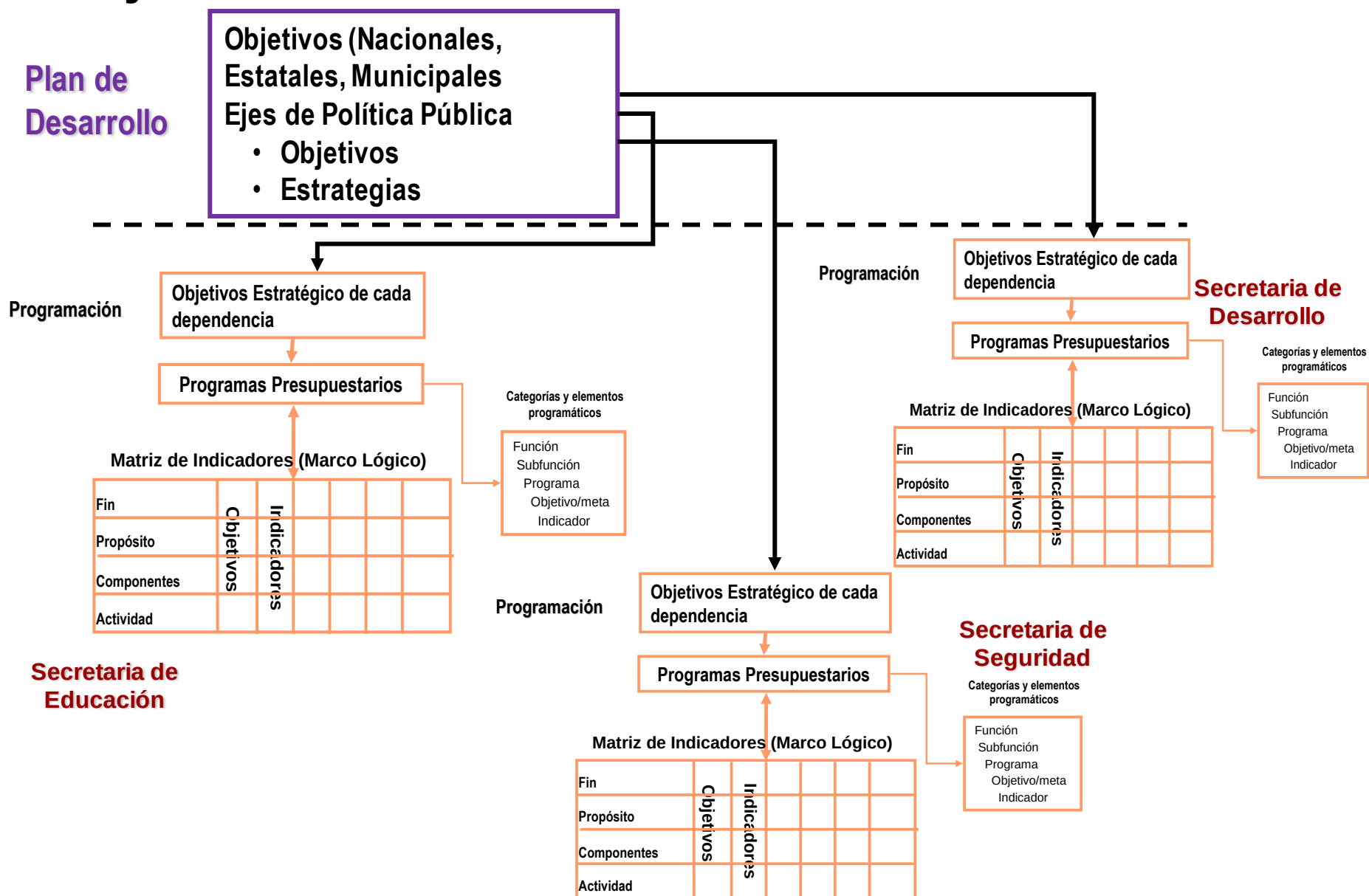
Indicadores

Metas

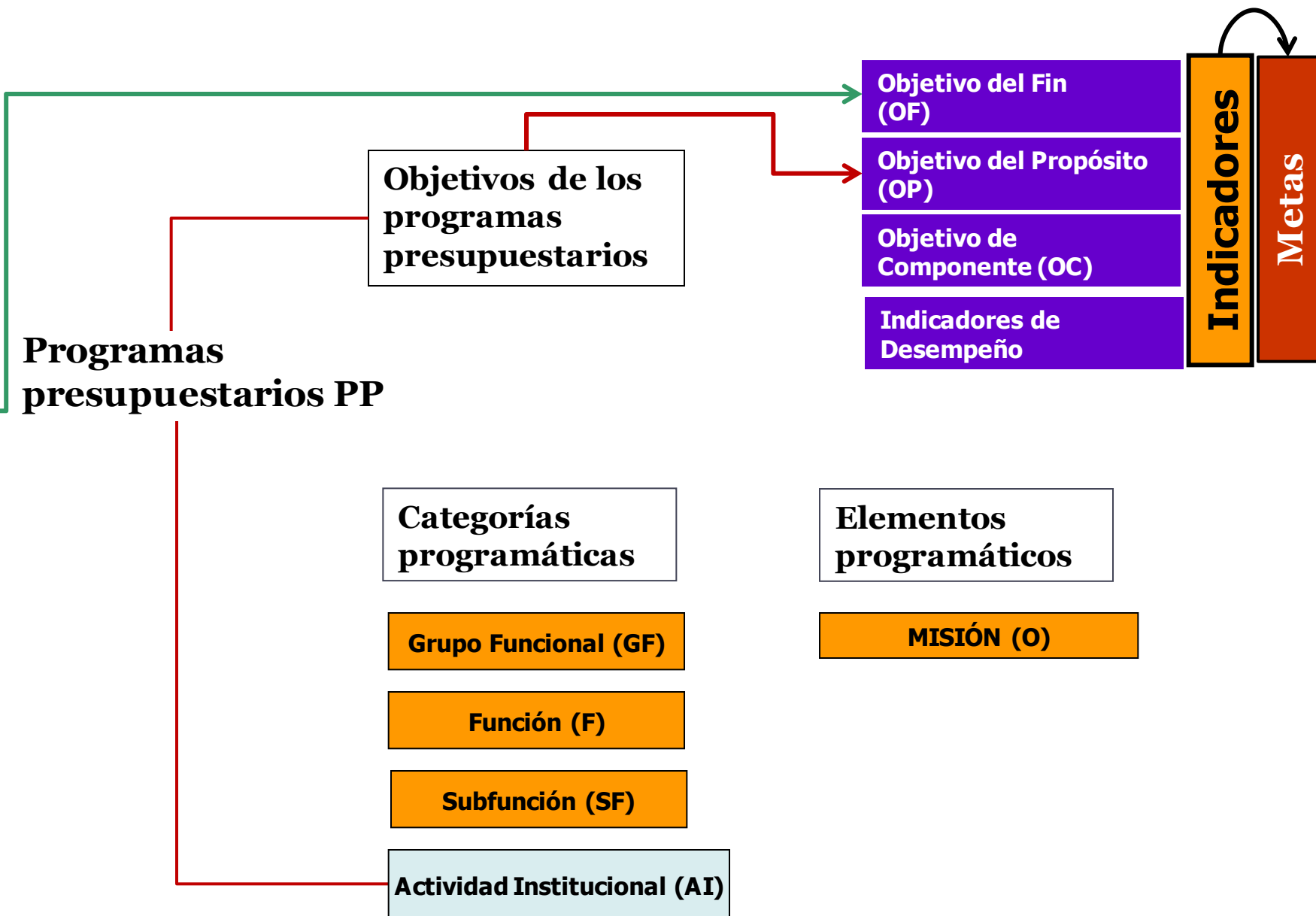
Fin					
Propósito					
Componentes					
Actividades					

**Matriz de
Marco
Lógico**

Proceso de Planeación Estratégica para el PbR y la Alineación de los objetivos con el Plan de Desarrollo



Proceso de Planeación Estratégica para el PbR



El PbR y los Programas Sujetos a Reglas de Operación

Federación, Estados y Municipios



Metodología del Marco Lógico

Antecedentes y actualidad

- Matriz de Indicadores o Matriz de Marco Lógico
- Desarrollada en 1969 por una consultora para la AID.
- Adoptada más tarde por GTZ (hoy GIZ) en su método ZOPP.
- Utilizada actualmente por:
 - Entidades financieras (BID, ADB, BM)
 - Organismos internacionales (ONU)
 - Agencias de cooperación (AUSAID, CIDA, ALEMANA, INGLESA)
 - Países (Chile, Colombia, República Dominicana, Paraguay, Perú, Costa Rica, Brasil, Unión Europea, México)

¿Por qué se desarrolló el Marco Lógico?

Los proyectos:

- Carecen de precisión: múltiples objetivos y dispersos
- Ejecución poco exitosa: ¿de quién es la responsabilidad?
- No se puede determinar si un programa es exitoso. Los evaluadores sin base “objetiva” para comparar lo planeado con lo ejecutado, los indicadores no miden resultados.

¿Por qué se utiliza?

- La posibilidad de ser utilizado en las diferentes etapas: **diseño, ejecución, o evaluación**.
- Como esquema lógico, permite dar cuenta de cualquier sector: economía, justicia, agricultura, educación, salud, etc.
- Aporta una terminología uniforme que facilita la comunicación y sirve para reducir ambigüedades.

¿Qué es el Marco Lógico?

- Es un instrumento de gestión de programas y proyectos.
- Permite fortalecer la preparación y la ejecución de programas y proyectos.
- Resume los principales resultados de la preparación del programa o proyecto.
- Sirve de base para la programación de la ejecución.
- Facilita el seguimiento y la evaluación de resultados e impactos.

- El Marco Lógico es una metodología de resolución de problemas, mediante la cual se construye un instrumento de trabajo denominado **Matriz de Marco Lógico**.
- Incluye una columna de indicadores del desempeño de las hipótesis en que se basa la solución del problema.
- Una vez construida se puede utilizar como estructura para incorporar otros indicadores, no vinculados con el Marco Lógico, entonces...se convierte, en una **Matriz de Indicadores**.

- El Marco Lógico **no es autosuficiente** como herramienta de gestión de programas.
- Antes de poder preparar el Marco Lógico de un programa es indispensable **realizar un trabajo previo de preparación y evaluación de la iniciativa**, para lo cual existen numerosas metodologías.
- El Marco Lógico **no sustituye** ninguna de esas metodologías, sino que las complementa.
- En la actualidad, se exige que cada proyecto o programa, **antes de ser aprobado para realizar la inversión**, cuente con su Marco Lógico validado.

¿Qué **NO** es la Matriz de Marco Lógico?

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

Fundamentos de la metodología

Asegura que las acciones que se emprenden en un programa tengan una clara **correspondencia con las razones que se tuvieron en cuenta para crear el programa**, sin que sobren o falten acciones conducentes a la obtención de una solución a determinado problema que padece algún grupo de población del país.

LÓGICA VERTICAL

Proporciona a los responsables del Programa, una **carta de navegación**, donde puedan encontrar los hitos de referencia (indicadores) para determinar si en su acción, el programa sigue alineado con sus objetivos, ya sea en cuanto a resultados esperados –en cantidad y calidad-, como en el uso racional de recursos.

LÓGICA HORIZONTAL

Las bases metodológicas

Dos objetivos
exógenos,
pertenecientes al
contexto político,
económico y social
en que se inserta el
programa o
proyecto.

OBJETIVOS EXÓGENOS

Dos objetivos
endógenos,
pertenecientes al
ámbito de la
gestión del
programa o
proyecto.

**OBJETIVOS
ENDÓGENOS**

El Método del Marco Lógico cuenta con 10 pasos secuenciales:

1. Realizar un Diagnóstico participativo de una situación-problema que aqueja a una población:
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.
2. Construir un modelo de las relaciones causa-efecto que determinan la situación-problema (Árbol del Problema).
3. Una vez validado, lo utiliza para construir el modelo de la solución (Árbol de Objetivos).

4. Asignar Responsabilidades institucionales para resolver la situación- problema.
5. Transferir la información del Árbol de la Solución al formato de Matriz de Marco Lógico.
6. Identificar Riesgos del Programa o Proyecto mediante el cual se busca resolver el problema y Establecer los Supuestos bajo los cuales puede dar resultados el programa o proyecto.
7. Validar la **Lógica Vertical** de cada Matriz.

8. Definir Indicadores para dar seguimiento a cada una de las hipótesis del modelo de solución.
9. Establecer los Medios para verificar la confiabilidad de los indicadores.
10. Revisar la **Lógica Horizontal** de la Matriz.

Programas vs Proyectos

Programa



Está constituido por actividades repetitivas similares que se ofrecen en forma más o menos estándar a un gran conjunto de personas, con el común interés de ayudarlas a resolver necesidades similares.



Ejemplo:

**Programa de
desayunos
escolares**

1ª DIFERENCIA

Proyecto



Es un conjunto de acciones que se realizan, bajo un mismo mando, en búsqueda de un objetivo único, cuyas actividades tienden a ser únicas y secuenciales.



Ejemplo:

**Proyecto de
construcción de
un puente**

Programas vs Proyectos

Programa



El programa puede contemplar un conjunto de proyectos.



Ejemplo:

Programa de desarrollo de vialidades de la ciudad de Cancún

2ª DIFERENCIA

Proyecto



El proyecto es único y persigue un objetivo específico.



Ejemplo:

- **Proyecto de construcción de un puente en la Zona Hotelera de Cancún.**
- **Proyecto de construcción de un arco periférico.**
- **Proyecto de pavimentación de avenidas y calles.**
- **Proyecto de señalética de avenidas y calles.**

Programas vs Proyectos

Programa



El programa tiende a ser de largo plazo o permanente.



Ejemplo:

**Programa
Nacional de
vacunación**

3ª DIFERENCIA

Proyecto



El proyecto tiende a ser de corto o mediano plazo. Al concluirlo se logra su objetivo específico.



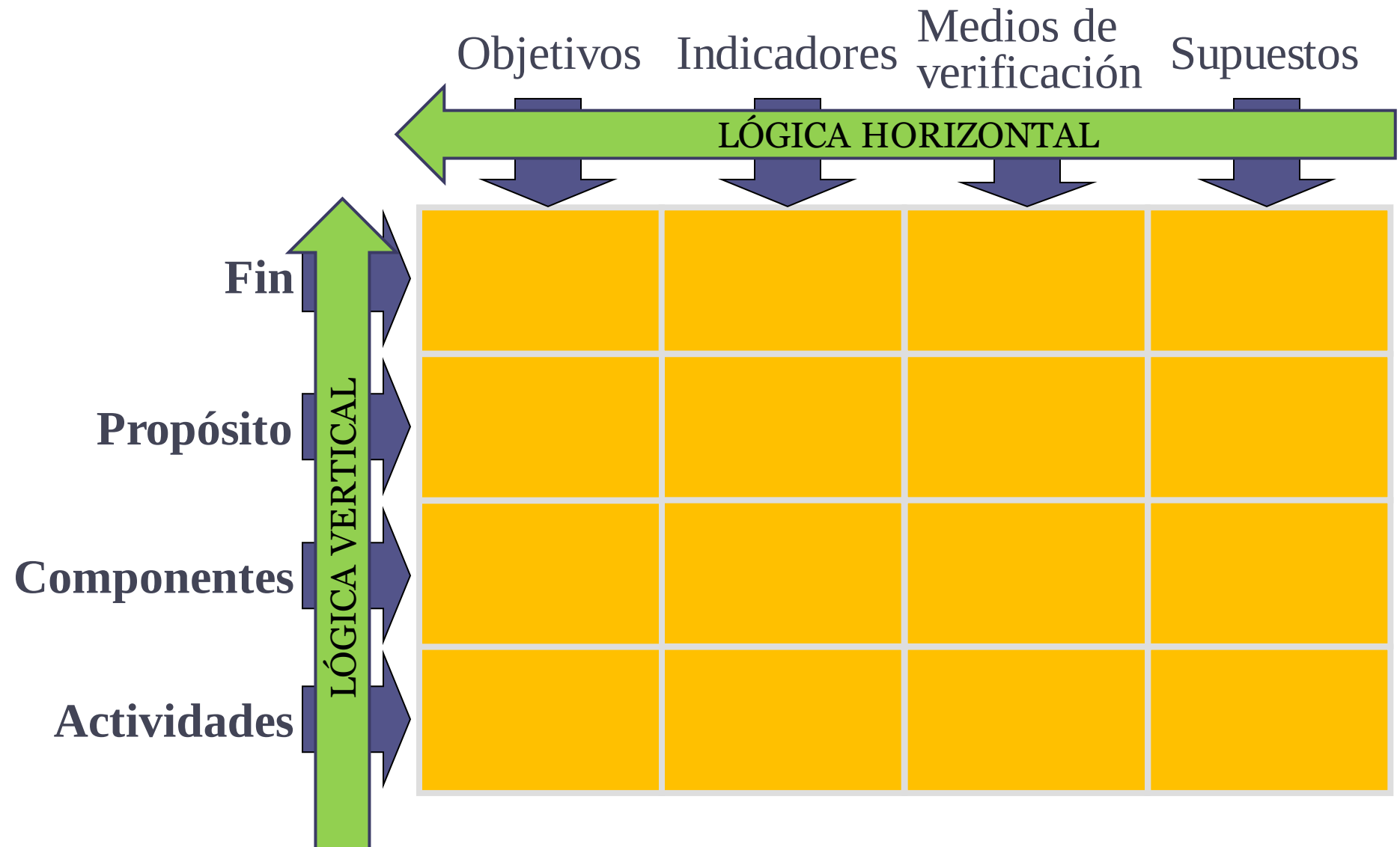
Ejemplo:

**Proyecto de construcción de
una unidad habitacional.**

Etapas en la construcción de la Matriz de Marco Lógico

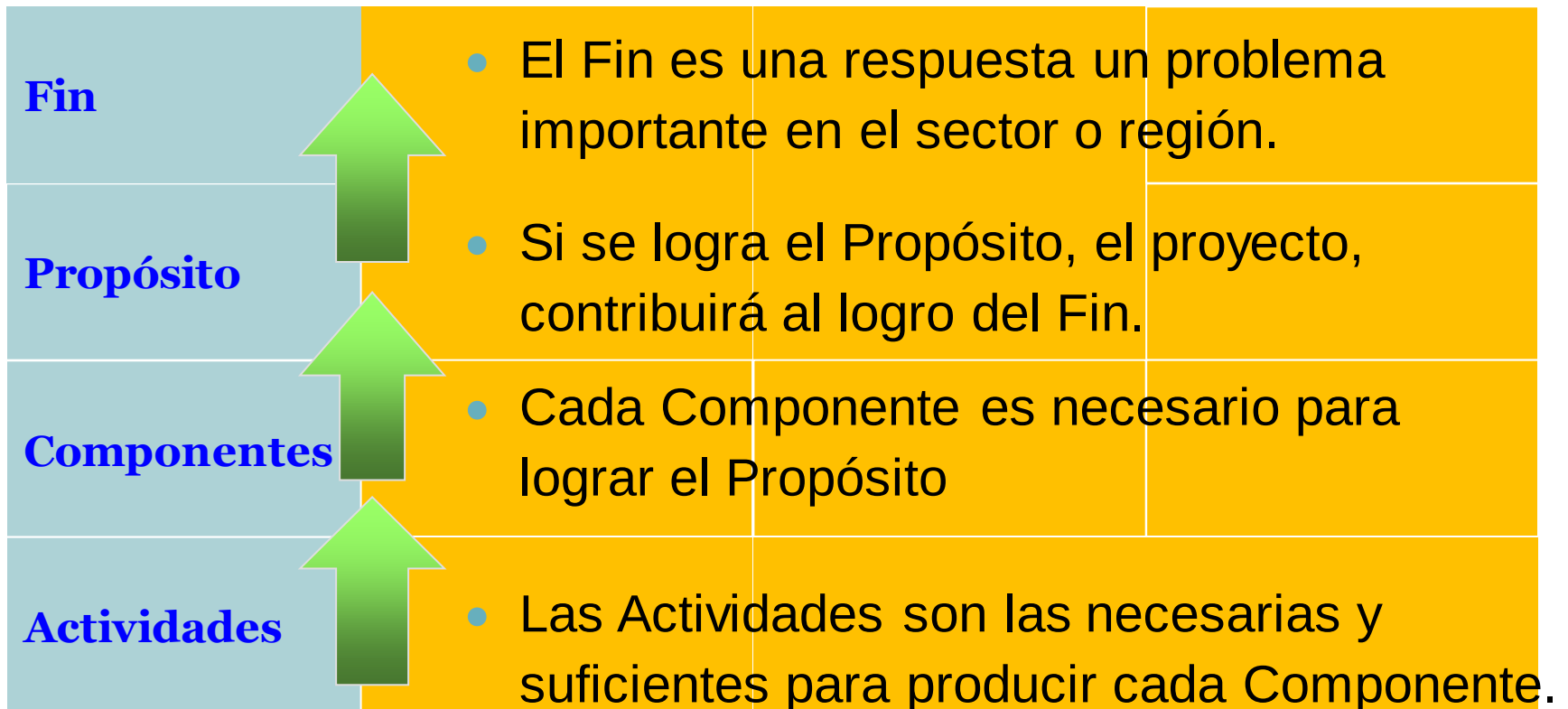


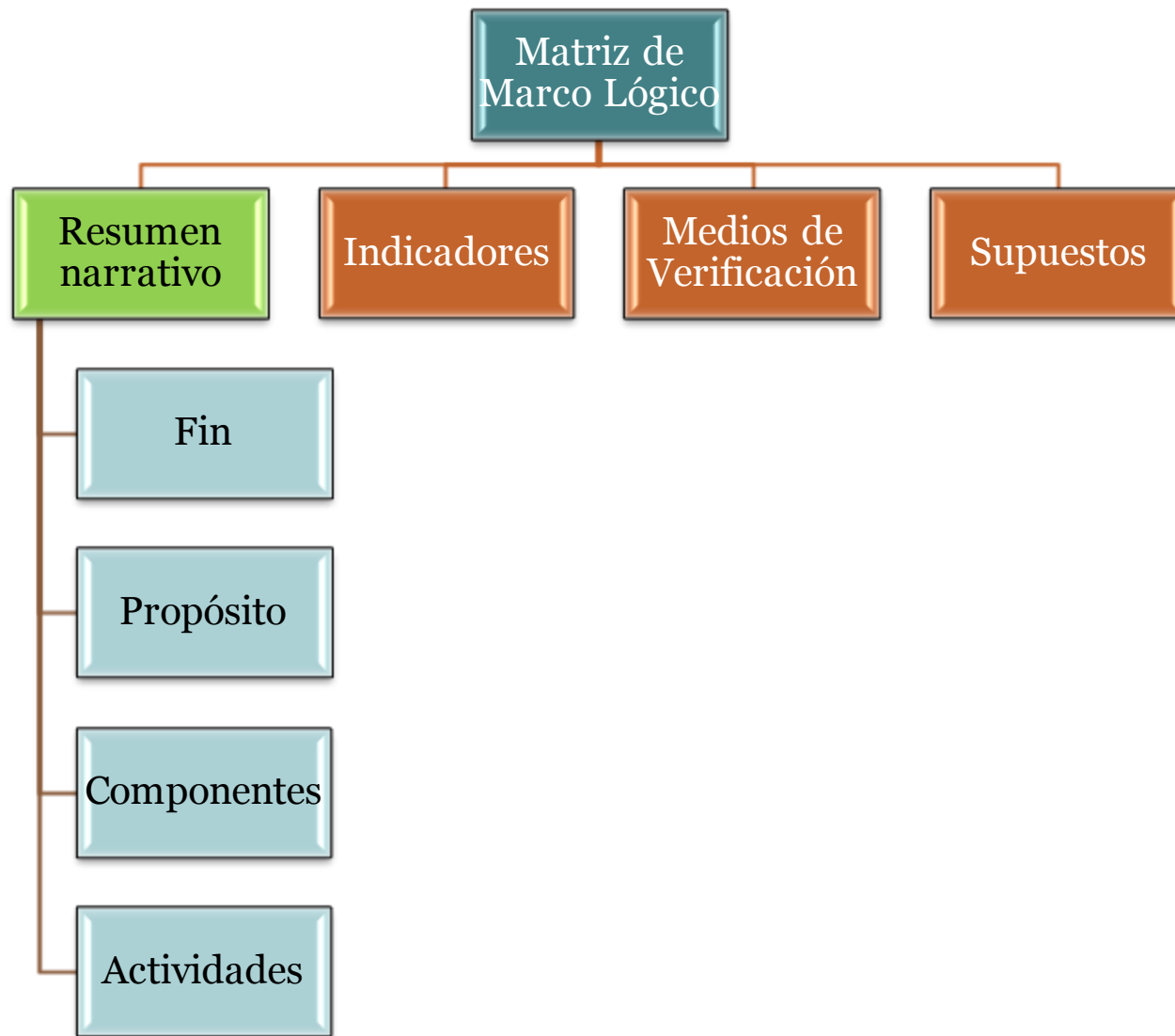
La Matriz de Marco Lógico



La MML: Generalidades

Si el proyecto está bien diseñado se pueden examinar los vínculos causales de abajo hacia arriba:





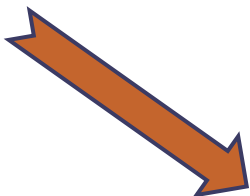
Objetivos o Resumen Narrativo

- Esta columna se conoce también como

Resumen Narrativo del Proyecto (Programa).

- Responde a las interrogantes:

- ¿A que objetivo estratégico contribuye el programa o proyecto?
- ¿Qué se espera lograr con el programa?
- ¿Qué bienes o servicios se requiere producir o proporcionar?
- ¿Cómo se producirán los Componentes?



Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			

El Fin u Objetivo General

El Fin u Objetivo General

Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			



¿A que objetivo estratégico contribuye el programa? Indica cómo el proyecto o el programa contribuirá a solucionar un problema de desarrollo.

También conocido como **Objetivo General** o de **Desarrollo**

Es el efecto último al que el proyecto pretende contribuir, aunque se encuentran fuera de su nivel de competencia. Normalmente es un objetivo relativamente ambicioso, para cuya consecución sería preciso llevar a cabo más de una intervención.

El Fin u Objetivo General

**Técnica sencilla para
redactar un Objetivo
General**



Redacción del Fin

Verbo (Acción)	Objeto, sujeto o condición de la acción	Espacio o lugar
Mejorar	el nivel de seguridad de las familias	en las colonias de Chetumal
Mejorado	el nivel de seguridad de las familias	en las colonias de Chetumal

El Fin u Objetivo General

Redacción del Fin



Mejorar el nivel de seguridad de las familias en las colonias de Chetumal

Mejorado el nivel de seguridad de las familias en las colonias de Chetumal



El Propósito u Objetivo Específico

El Propósito u Objetivo Específico

Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			



¿Qué se espera lograr con el programa?
Describe el impacto directo o resultado directo obtenido de la utilización de los Componentes.

También conocido como **Objetivo Específico** en la metodología de ML.

Establece el resultado operativo de la intervención, es decir, la situación que se espera permanezca como consecuencia del proyecto.

Algunos autores argumentan que si existe más de un **Objetivo Específico**, hay ambigüedad y poca claridad, por lo que sería recomendable desarrollar dos marcos lógicos.

El Propósito u Objetivo Específico

**Técnica sencilla para
redactar un Objetivo
Específico o Propósito**



**Mejorar el nivel de
seguridad de las
familias en las
colonias de Chetumal**



Redacción del Propósito

Verbo (Acción)	Objeto, sujeto o condición de la acción	Espacio o lugar
Disminuir	los niveles de delincuencia juvenil	en la colonia forjadores
Disminuido	los niveles de delincuencia juvenil	en la colonia forjadores

El Propósito u Objetivo Específico

Redacción del Propósito



Disminuir los niveles de
delincuencia juvenil en la colonia
forjadores

Disminuido los niveles de
delincuencia juvenil en la colonia
forjadores

Resultados o Componentes

Componentes o Resultados

Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			



¿Qué bienes o servicios se requiere producir? Constituyen el conjunto de bienes o servicios (“medios”) que es preciso garantizar para lograr el objetivo específico.

También denominado **Resultados**.

Son los cambios específicos que el proyecto debe producir al final de su ejecución, en función de las actividades realizadas, el presupuesto y el tiempo asignados.

- Incluir todos los resultados esenciales necesarios para lograr el objetivo específico.
- Incluir solamente los resultados que pueden ser garantizados por el proyecto en específico.
- Que cada resultado pueda considerarse como un medio necesario para lograr el objetivo específico.
- Que todos los resultados sean factibles dentro de los recursos disponibles.

Componentes o Resultados

**Técnica sencilla para
redactar un Componente
o Resultado**

FIN

**Mejorar el nivel de
seguridad de las
familias en las
colonias de Chetumal**

PROPÓSITO

**Disminuir los niveles
de delincuencia
juvenil en la colonia
forjadores**

Redacción del Componente

Verbo (Acción)	Objeto, sujeto o condición de la acción
1. Construir	Centro de integración y esparcimiento juvenil.
2. Desarrollar	Programa de prevención de la violencia de género.
3. Organizar	Ferias de empleo juvenil.
4. Operar	Sistema integrado de seguridad y protección familiar.

Actividades o Acciones

Actividades o Acciones

Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			



¿Cómo se producirán los componentes?

Actividades principales que implican uso de recursos, que el ejecutor debe llevar a cabo para producir cada componente. Se colocan, para cada componente, en orden cronológico.

Las Actividades son tareas que hay que realizar para conseguir los **Resultados o Componentes** esperados.

“Al completar el conjunto de actividades para lograr un resultado o componente, este debe lograrse; por tanto, las actividades deben ser siempre las **necesarias y suficientes**.”

- Incluir todas las actividades esenciales para **producir los resultados esperados**.
- Incluir sólo las actividades que el proyecto **puede ejecutar**.
- Presentar las actividades **en términos de acciones concretas que se emprenden** y no en términos de resultados alcanzados.
- Que el tiempo disponible para cada actividad sea **realista**.
- Que las actividades sean adecuadas a la **realidad y contexto**

Actividades o Acciones

FIN



Mejorar el nivel de seguridad de las familias en las colonias Chetumal

PROPÓSITO

Disminuir los niveles de delincuencia juvenil en la colonia forjadores

COMPONENTE 3

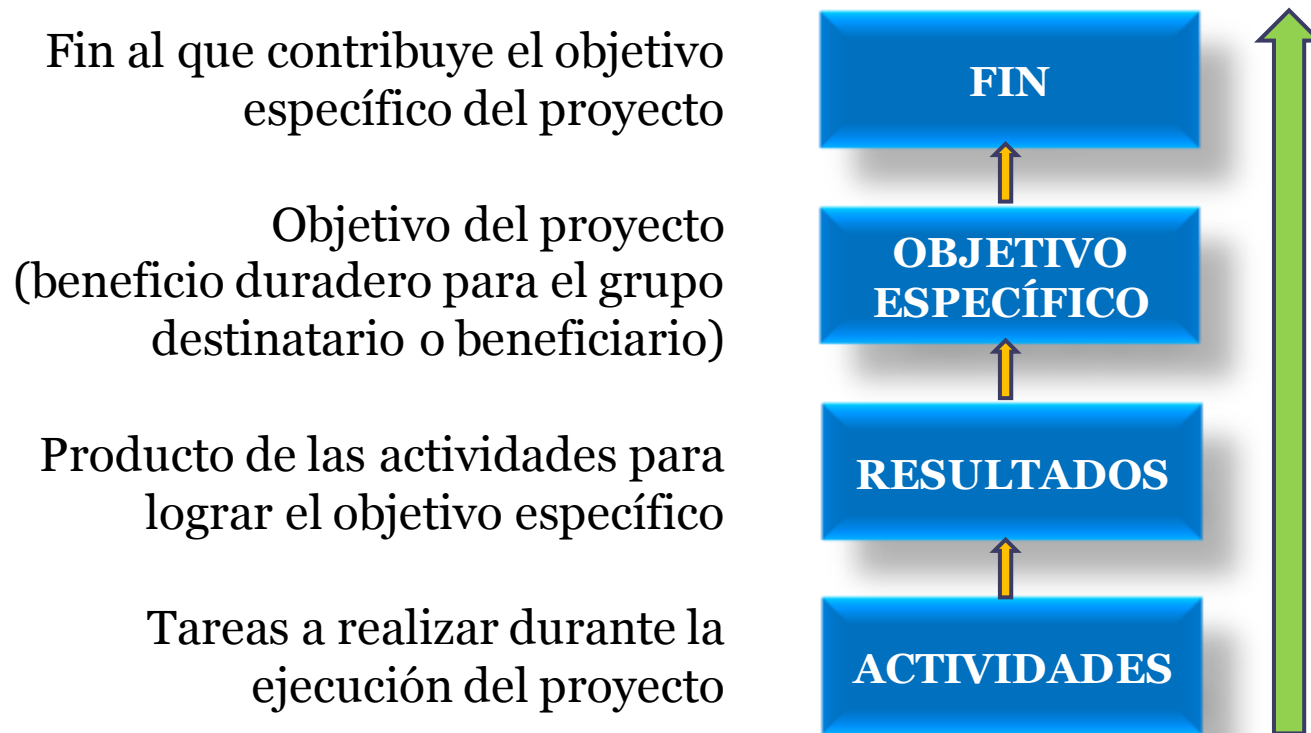
Organizar ferias de empleo juvenil

Redacción de la Actividad

Verbo (Acción)	Objeto, sujeto o condición de la acción
1. Identificar 2. Fortalecer 3. Seleccionar 4. Implementar 5. Desarrollar	jóvenes desempleados. competencias laborales de jóvenes desempleados. empresas reclutadoras de empleo juvenil. ferias de oferta y demanda de empleo juvenil. sistema de acompañamiento de jóvenes empleados.

Actividades o Acciones

Con base en lo anterior, se tiene la información necesaria para comprender la **Lógica Vertical o Lógica de la Intervención**: los vínculos causales de abajo hacia arriba.



Indicadores

Indicadores

En la matriz de marco lógico los indicadores definen operacionalmente lo escrito en la columna del Resumen Narrativo, aparecen en cada nivel jerárquico, y se refieren al resultado esperado al completarse un **Componente**, lograrse un **Propósito** o lograr una contribución significativa al **Fin u Objetivo General** del proyecto Para el caso de las **Actividades** la columna de indicadores se ocupa del presupuesto de cada **Actividad**.

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Indicadores de Fin		
Objetivo Específico	Indicadores de Objetivo Específico		
Componentes	Indicadores de Componentes		
Actividades	Presupuesto		

Indicadores

FIN:	Mejorar el nivel de seguridad de las familias en las colonias de Chetumal
-------------	--



Redacción del Indicador

Calidad	Cantidad	Tiempo	Colectivo/lugar
Delitos del fuero común	Reducción 20%	En el período 2013 y 2014	Familias residentes en las colonias de Chetumal.

Reducción del 20% en delitos del fuero común hacia familias residentes en las colonias de Chetumal, en el período 2013 y 2014.

Los delitos del fuero común hacia familias residentes en las colonias de Chetumal se reducen 20% en el período 2013 y 2014.

Indicadores

Propósito: Disminuir los niveles de delincuencia juvenil en la colonia forjadores



Redacción del Indicador

Calidad	Cantidad	Tiempo	Colectivo/lugar
Delitos juveniles	Reducción 40%	En el período 2013 y 2014	Familias residentes en la colonia Forjadores.

Reducción del 40% de delitos juveniles hacia familias residentes en la colonia forjadores en el período 2013 y 2014.

Los delitos juveniles hacia familias residentes en la colonia forjadores se reducen 40% en el período 2013 y 2014.

Indicadores

Componente 3: Organizar ferias de empleo juvenil



Redacción del Indicador

Calidad	Cantidad	Tiempo	Colectivo/lugar
Empleos juveniles	25%	en el período 2013 y 2014	jóvenes residentes de la colonia forjadores que asisten a las ferias de empleo.

Empleabilidad del 25% de los jóvenes residentes de la colonia forjadores, que asisten a las ferias de empleo, en el período 2013 y 2014.

El 25% de los jóvenes residentes de la colonia forjadores que asisten a las ferias de empleo logran un contrato laboral en el período 2013 y 2014.

Indicadores

Es importante precisar que lo más natural es requerir más de un indicador para medir el Fin, El Objetivo Específico y cada uno de los Componentes o Resultados.



La regla general es que se debe usar el mínimo de indicadores requeridos para especificar adecuadamente un objetivo (general y específico) o un componente.

Indicadores

- Que los indicadores de **Propósito** no sean un resumen de los **Componentes**, sino una medida del resultado de tener los **Componentes** en operación o concluidos.
- Que los indicadores de **Propósito** midan lo que es importante.
- Que todos los indicadores estén, al menos, especificados en términos de calidad, cantidad y tiempo.
- Que los indicadores para cada nivel de objetivo sean diferentes a los indicadores de otros niveles.
- Que el presupuesto sea suficiente para llevar a cabo las **Actividades** identificadas.

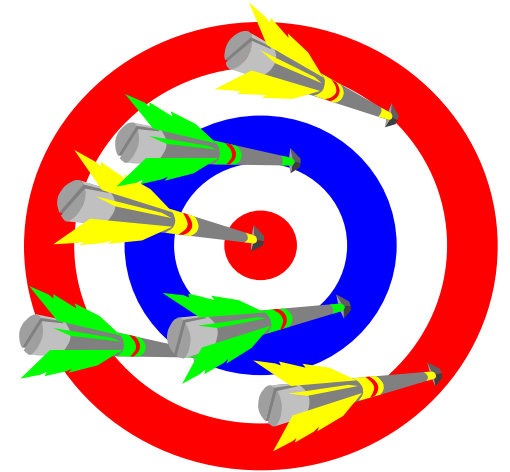
Indicadores

- Proporcionan la base para supervisar y evaluar el proyecto.
- Definen metas que nos permiten conocer en que medida se cumplen los objetivos
- Establecen una relación entre dos o más variables.
- Pueden cubrir aspectos cualitativos o cuantitativos.
- Entregan información cuantitativa.
- Deben ser acordados con los involucrados



Características de un buen indicador

- Objetivo
 - Medible objetivamente
 - Relevante
 - Específico
 - Práctico y económico
 - Meta asociada a un plazo



Tipos de Indicadores

Según etapa del proceso productivo:

- Insumos
- Procesos
- Productos
- Resultados
- (intermedios y finales)

Tipo de indicadores

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

- **Eficacia:**

- Miden el nivel de cumplimiento de los objetivos
- Ej. Variación porcentual en el número de usuarios que consultan datos hidrológicos por año y por tipo de información solicitada.
- Ej. Porcentaje de la red vial que preserva su nivel de servicio de diseño (o cercano)

- **Eficiencia:**

- Relacionan productos con costos o recursos
- Ej. Costo medio anual por dato hidrometeorológico
- Ej. Costo total por Km. de camino conservado
- Ej. Número de pacientes atendidos por médico

Tipo de indicadores

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

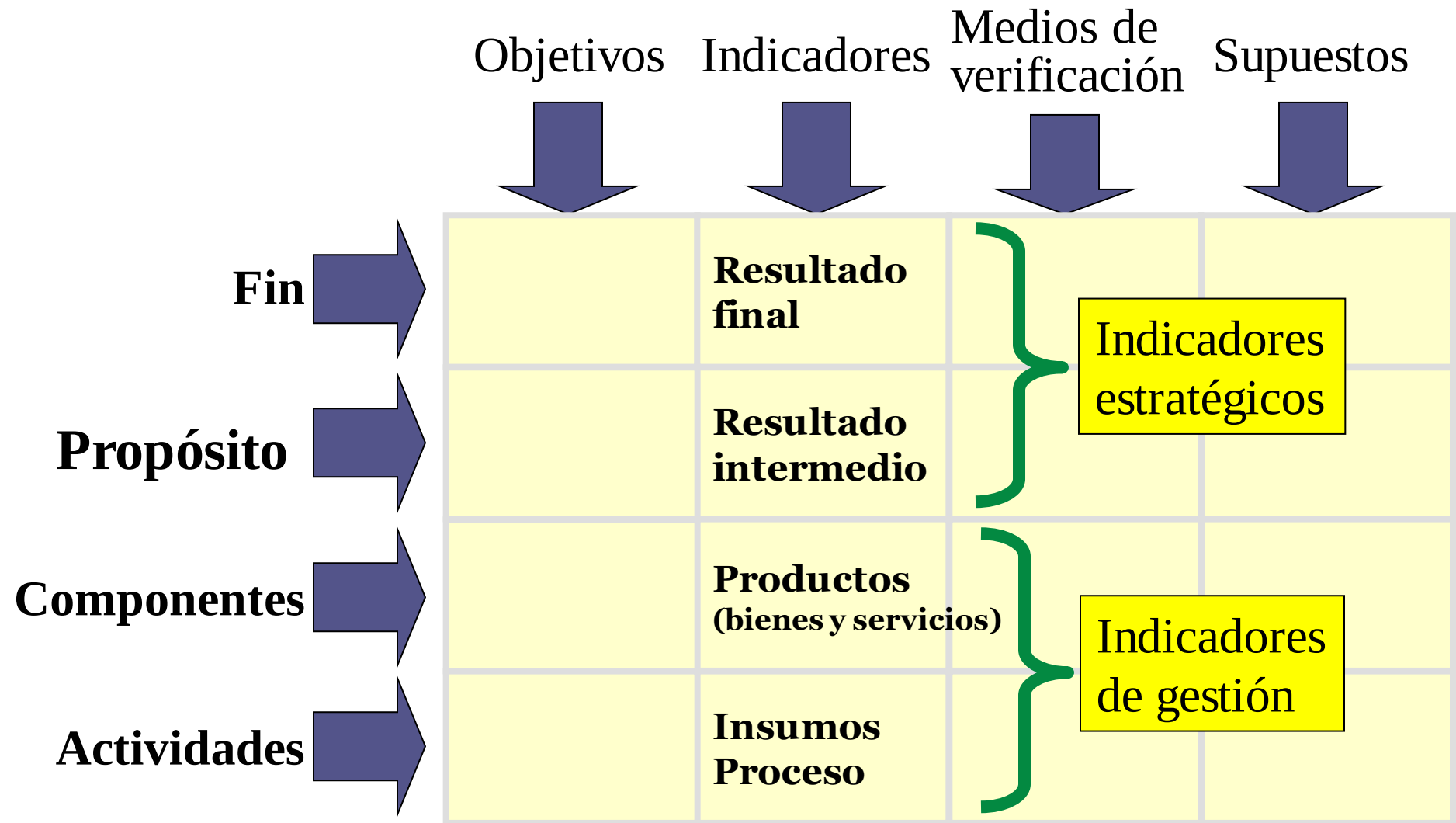
- **Calidad:**

- Evalúan atributos respecto a normas, referencias externas o satisfacción de los beneficiarios (usuarios)
- Ej. Confiabilidad de los pronósticos hidrometereológicos
- Ej. Porcentaje de pacientes atendidos que se declaran satisfechos con la atención recibida

- **Economía:**

- Reflejan capacidad para generar y movilizar recursos financieros
- Ej. Porcentaje de ejecución del presupuesto asignado
- Ej. Porcentaje de recuperación de créditos

Indicadores en la Matriz ML



Indicadores

Miden contribución al logro del fin a mediano o largo plazo (impactos).

Disminución porcentual de la tasa de morbilidad de los habitantes de Pueblo Esperanza.

Miden el logro de resultados (eficacia, eficiencia, economía, calidad).

Porcentaje de la población que aprueba test de conocimientos sobre higiene al término del proyecto.
Porcentaje de la población que declara contar con buena o muy buena atención de salud.
Porcentaje de consultas no derivadas.

Propósito

Miden eficacia, eficiencia y calidad en el logro de los componentes.

Componentes

Porcentaje de la población objetivo capacitada al término del proyecto.
Número de capacitados por capacitador por año.
Nivel de satisfacción de los capacitados.
Costo por persona capacitada.

Miden el costo de las actividades.

Costo por curso.
Costo por metro cuadrado construido.
Costo del equipamiento.

Información sobre los Indicadores

Es recomendable especificar para cada indicador:

- **Nombre:** Porcentaje de la población que aprueba test de conocimientos sobre higiene
- **Fórmula de cálculo:** $\{\text{número de test con 7 o más puntos (escala 1 a 10)} / \text{número de test realizados}\} * 100$
- **Medio de verificación:** Test de diez preguntas aplicado a una muestra aleatoria de 45 personas capacitadas.
- **Valor actual** (línea de base): 10 %
- **Tendencia observada y proyectada:** La situación se ha mantenido igual en los últimos tres años y no se preveen cambios sin el proyecto.
- **Meta propuesta:** Igualar la media regional (60% de aprobación)
- **Metas parciales** (avance): 30% al primer año
- **Plazo:** La meta se alcanzará al término del segundo año de ejecución

Recomendaciones sobre Indicadores

- Pueden requerirse varios indicadores por objetivo para medir distintos aspectos de éste (ej.: disminución de enfermedades bronco-pulmonares, disminución de enfermedades gastro-intestinales).
- El equipo del proyecto puede requerir otros indicadores que no son de interés para los demás involucrados. Estos se tratarán según lo descrito, pero no se incorporarán en la MML.
- Si los impactos se producirán a muy largo plazo o si el costo de estimar el indicador es muy alto, es mejor buscar indicadores “Proxy” (ej.: porcentaje de disminución de la inasistencia escolar por mes).

ENUNCIADO DEL OBJETIVO	INDICADORES / INFORMACION	
	Enunciado	Forma de Cálculo
COMPONENTE 2: Red vial con señalética, defensas y demarcación apropiadas	- Eficacia : 1. Porcentaje de la red vial que cumple con estándares en cuanto a señalética (señalización vertical), defensas y demarcación	(Total de operación de señalética efectuada anualmente / Total de elementos de señalética existentes) * 100 (Total de operación relacionada con defensas efectuada anualmente / Total de defensas existentes) * 100 (Total de operación de demarcación efectuada anualmente / Total de Kms. de pavimento existentes) * 100
	2. Porcentaje de la red vial de tuición de la DV intervenida en cuanto a seguridad vial anualmente en función de las necesidades determinadas	(Total de operación de seguridad vial efectuada anualmente / Total de necesidades de la operación de conservación de los elementos de seguridad vial)*100
	- Calidad: 1. Porcentaje de la red vial que cumple con estándares en cuanto a señalética, defensas y demarcación	(Número de señales en buen o regular estado dividido por número total de señales) * 100. (Número de defensas en buen o regular estado dividido por número total de defensas) *100 (Cantidad de demarcación en buen o regular estado dividido por número total de demarcación) *100
	- Eficiencia: 1. Costo promedio por señal instalada.	(Costo total de mantenimiento de señales en el año / número de señales existentes)
	2. Costo promedio por defensa instalada	(Costo total de mantenimiento de defensas en el año / número (o Km.) de defensas existentes)

ENUNCIADO DEL OBJETTVO	INDICADORES / INFORMACION	
	Enunciado	Forma de Cálculo
COMPONENTES:		
1. Estadísticas fluviométricas oportunas y confiables generadas.	1.1 Número de meses con información por año.	Número de meses para los cuales se cuenta con información en año
	1.2 Desfase para la disponibilidad de los datos.	(Fecha registro datos en BNA) – (fecha del dato)
	1.3 Porcentaje de datos faltantes por año.	(Número de datos faltantes / número de datos esperados) * 100
	1.4 Confiabilidad de la información	Media de respuestas a pregunta 1.4
	1.5 Oportunidad de la información	Media de respuestas a pregunta 1.6
	1.6 Suficiencia de la información	Media de respuestas a pregunta 1.9
	1.7 Costo de operación anual por estación	Costo total anual de operación de la red fluviométrica / número de estaciones
	1.8 Costo medio anual por dato	Costo total anual de operación de la red fluviométrica / número de datos registrados en el año

ENUNCIADO DEL OBJETIVO	INDICADORES / INFORMACION		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
	Enunciado	Forma de Cálculo	
COMPONENTES:			
1. Estadísticas fluviométricas oportunas y confiables generadas.	1.1 Número de meses con información por año.	Número de meses para los cuales se cuenta con información en año	Registros DGA
	1.2 Desfase para la disponibilidad de los datos.	(Fecha registro datos en BNA) – (fecha del dato)	Registros DGA
	1.3 Porcentaje de datos faltantes por año.	(Número de datos faltantes / número de datos esperados) * 100	Registros DGA
	1.4 Confiabilidad de la información	Media de respuestas a pregunta 1.4	Encuesta a usuarios
	1.5 Oportunidad de la información	Media de respuestas a pregunta 1.6	Encuesta a usuarios
	1.6 Suficiencia de la información	Media de respuestas a pregunta 1.9	Encuesta a usuarios
	1.7 Costo de operación anual por estación	Costo total anual de operación de la red fluviométrica / número de estaciones	Registros DGA
	1.8 Costo medio anual por dato	Costo total anual de operación de la red fluviométrica / número de datos registrados en el año	Registros DGA

ENUNCIADO DEL OBJETIVO	INDICADORES / INFORMACION		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
	Enunciado	Forma de Cálculo	
PROPÓSITO: Red vial de tuición de la Dirección de Vialidad conserva su nivel de servicio en términos de calidad y seguridad de las vías de acuerdo a los estándares de diseño original.	- Eficacia : 1. Porcentaje de la red vial que se conserva en un estado adecuado para el tránsito actual	(Km. Red Vial Pavimentada en Buen y Regular Estado / Total Km. Red Vial Pavimentada)*100 (Km. Red Vial No-Pavimentada en Buen y Regular Estado / Total Km. Red Vial No-Pavimentada)*100 <i>Obs. (i): El objetivo de la conservación debe fijarse en términos económicos y ello conduce a que regular es aceptable en muchos casos</i> <i>Obs.(ii) : Las cifras de Kms. totales no considera los Km. concesionados. Se considera sólo la red evaluada, que es un % de la red total. Se cuenta con datos cada dos años.</i>	DV-MOP (Inspección Visual Auscultaciones) DV-MOP (Inventario de Conservación)
	2. Evolución del valor del patrimonio vial	Valor del patrimonio vial en el año N menos valor del patrimonio vial en el año N-2.	DV-MOP
	- Calidad: 1. Porcentaje de la red vial que preserva su nivel de servicio de diseño (o cercano)	(Km. Red Vial Pavimentada en Buen Estado / Total Km. Red Vial Pavimentada)*100 (Km. Red Vial No-Pavimentada en Buen Estado / Total Km. Red Vial No-Pavimentada)*100 <i>Ídem Obs. (ii) anterior</i>	DV-MOP (Inspección Visual) DV-MOP (Inventario de Conservación)
	2. Disminución del porcentaje del total de los accidentes carreteros cuya causa fue la mala condición de la vía	(% del total de accidentes atribuibles a condiciones de la vía en el año N menos % del total de accidentes atribuibles a condiciones de la vía en el año N+1) <i>Obs. Un solo indicador para todo tipo de vías y para el país.</i>	Estadísticas de Carabineros, Informes CONASET e Informes Depto. de Seguridad Vial D.V.
	- Eficiencia: Costo total por Km. de camino conservado	Inversión total anual en conservación de vías tipo "i" en la zona "j" dividido por el número de Km. de vías conservadas de tipo "i" en la zona "j". <i>Obs.(i) Un indicador para Pavimentos, otro para ripio y</i>	DV-MOP

Medios de Verificación

Medios de Verificación

¿Cómo obtenemos la evidencia?

- Son las fuentes de información que se pueden utilizar para verificar el logro de los objetivos (cálculo de los indicadores).
- Pueden incluir:
 - Estadísticas
 - Material publicado
 - Inspección visual
 - Encuestas
 - Informes de auditoría
 - Registros contables

Medios de verificación



Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			

Medios de Verificación en la MML



Detalle para medios de verificación

- **Fuentes de información:** Test de 10 preguntas sobre las materias tratadas en la capacitación.
- **Método de recopilación:** Selección de muestra aleatoria de 45 personas capacitadas, encuesta en persona.
- **Responsable de la recopilación:** Juanita Pérez
- **Frecuencia de recopilación:** Por una vez, a los tres meses de concluido el último evento de capacitación.
- **Método de análisis:** Cada respuesta correcta da un punto, aprobación con siete puntos. Se calculará porcentaje de aprobación, media y desviación estandar.
- **Modo de distribución:** Correo electrónico
- **Usuarios:** Unidad de planificación y evaluación, gerente del proyecto, entidades cooperantes, junta de vecinos.

Recomendaciones sobre Medios de Verificación

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

Supuestos

Supuestos

¿Cómo podemos incorporar los riesgos?

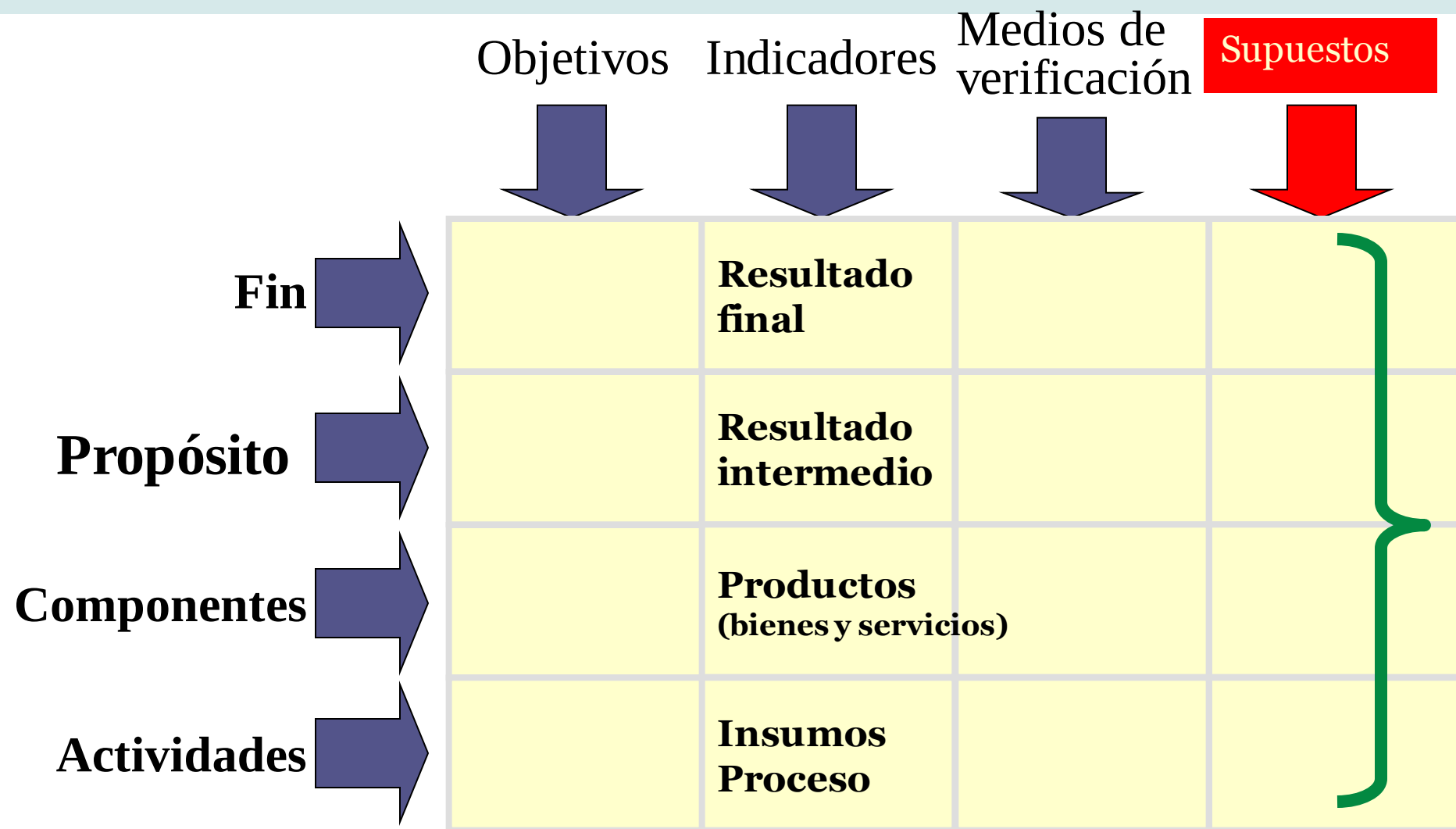
- Cada supuesto corresponde a un riesgo que enfrenta el proyecto y que está más allá del control directo de la gerencia del proyecto.
- Sólo se consideran los riesgos que tengan una probabilidad razonable de ocurrencia.
- El supuesto se expresa como una condición que tiene que darse para que se cumpla la relación de causalidad en la jerarquía de objetivos.

Supuestos



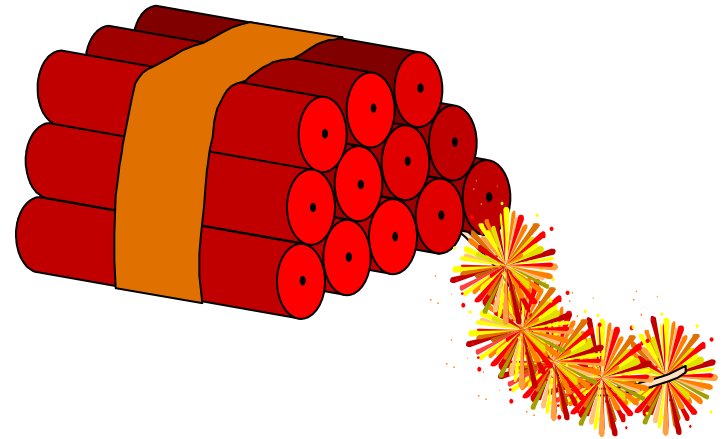
Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			

Supuestos en la MML



Posibles fuentes de riesgos externos

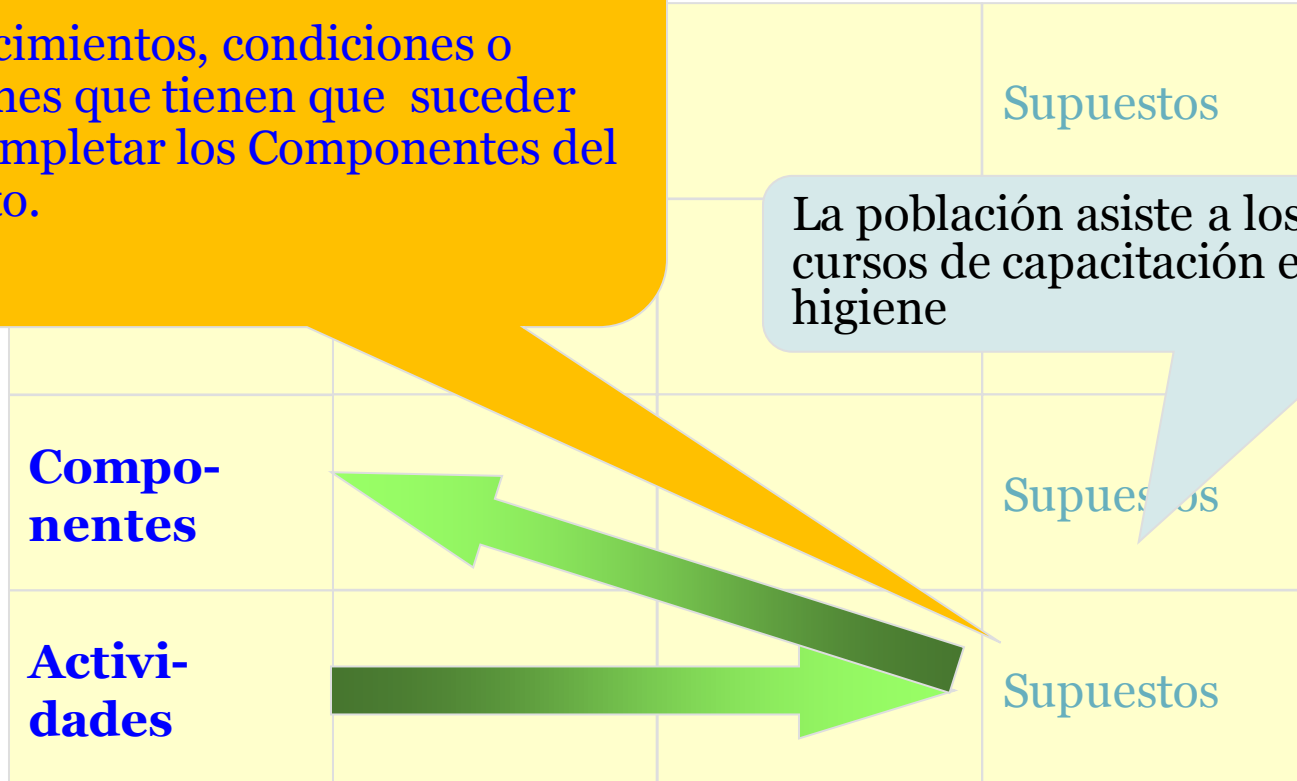
- Cambios institucionales
- Crisis económica
- Inestabilidad política
- Inestabilidad social
- Problemas presupuestales
- Eventos de la naturaleza
- Proveedores desconocidos
- Conflictos internacionales
- Nuevos métodos, equipos o tecnologías



Supuestos

Representan condiciones necesarias para el logro de los objetivos.

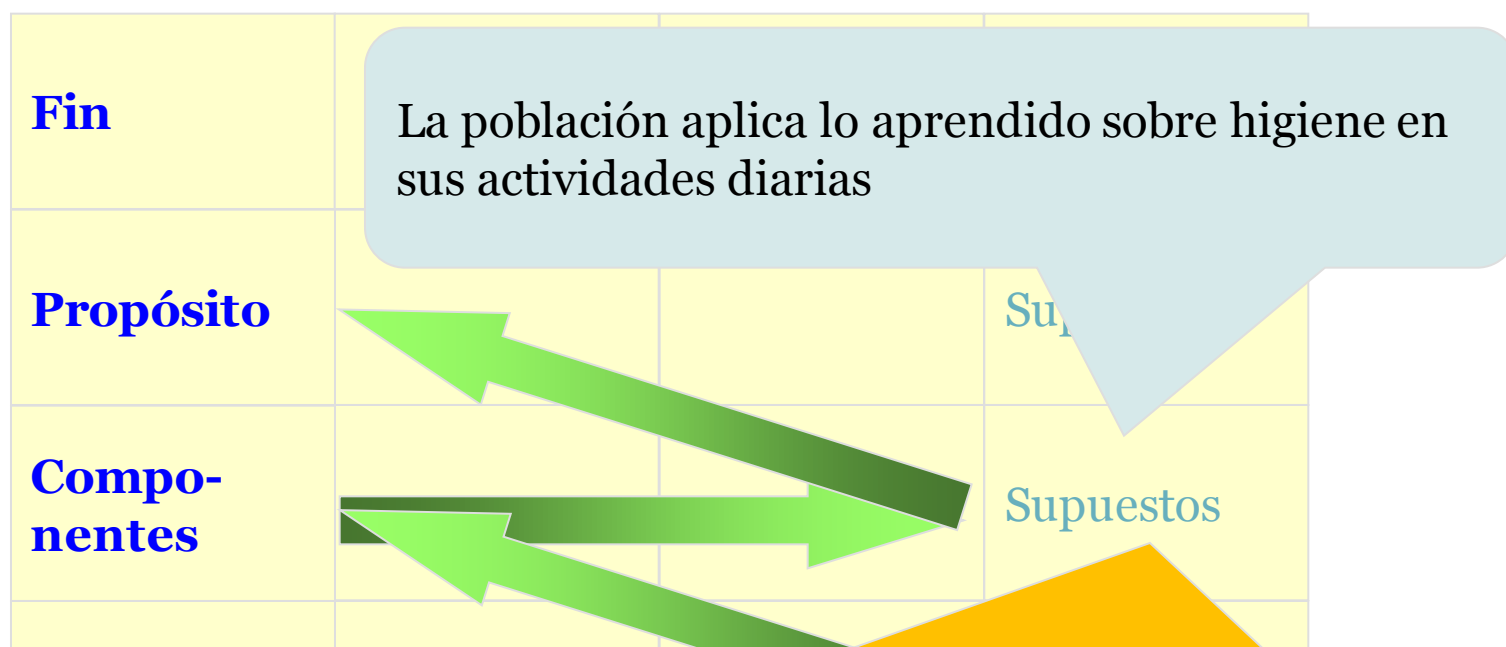
Acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que suceder para completar los Componentes del proyecto.



La población asiste a los cursos de capacitación en higiene

Supuestos

Representan condiciones necesarias para el logro de los objetivos.



Acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que los componentes del proyecto alcancen el Propósito.

Supuestos

Representan condiciones necesarias para el logro de los objetivos.

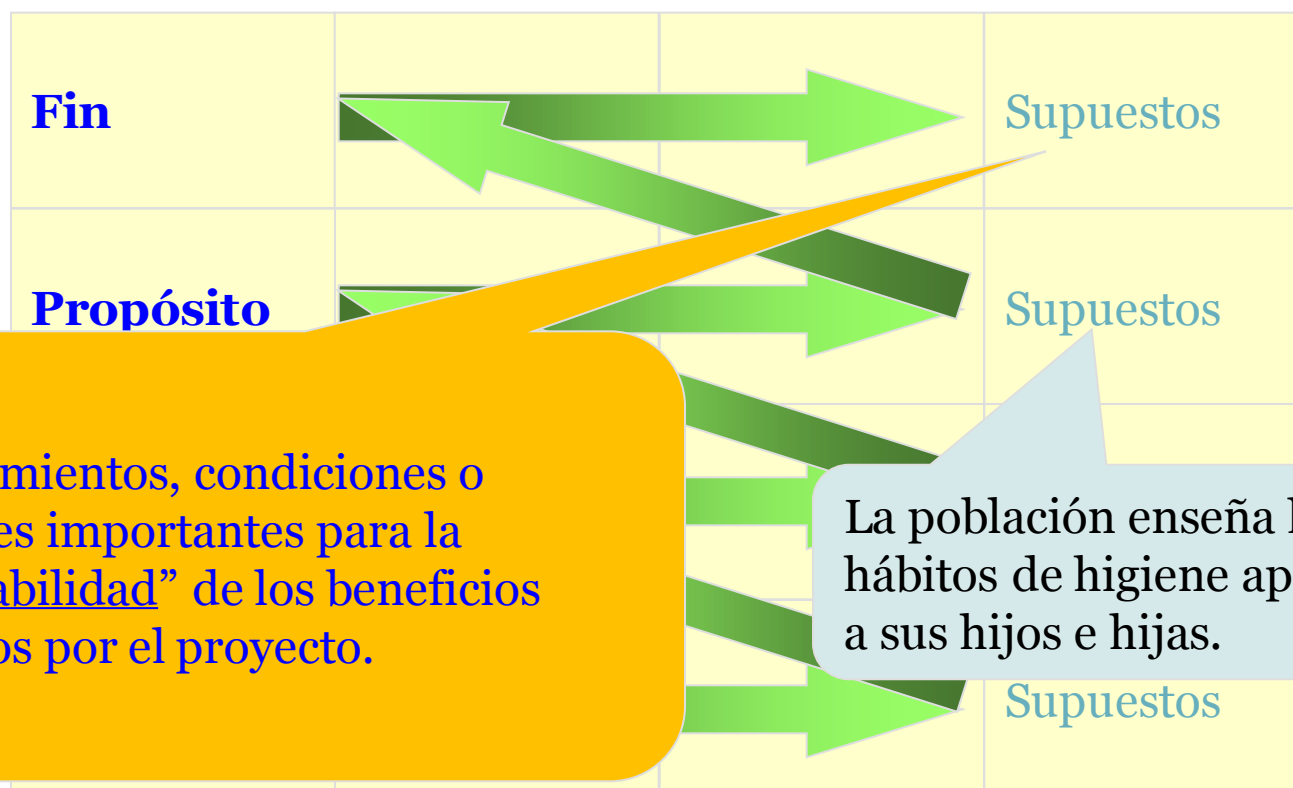
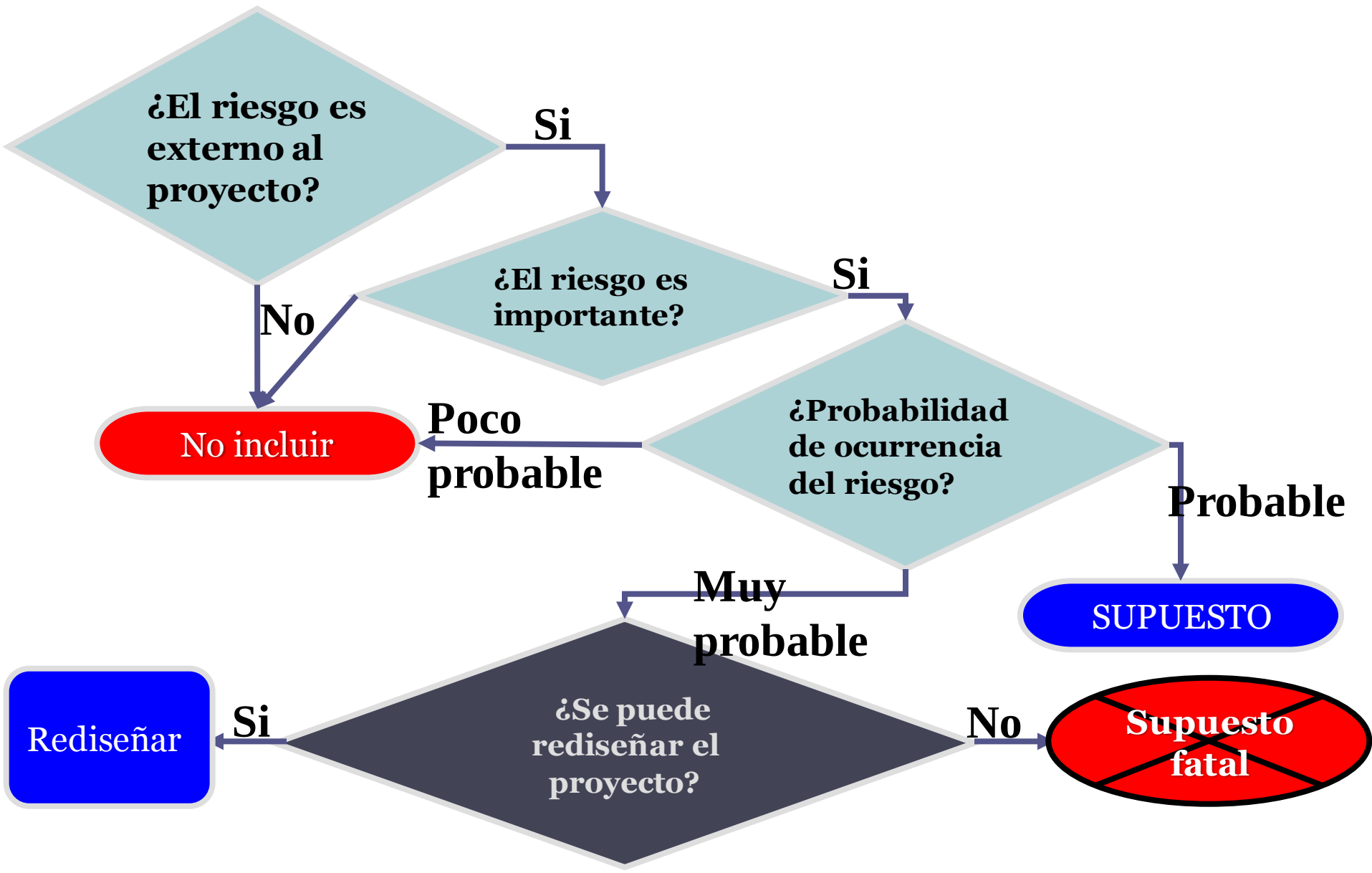


Diagrama para el análisis de supuestos



Algunas consideraciones respecto a los supuestos

- Si la ocurrencia de un supuesto es crítica para el logro de los objetivos, no hay como evitar el riesgo y la probabilidad de que ocurra es alta, el equipo debería considerar abandonar el programa.
- Durante la ejecución el equipo del programa deberá estar pendiente de los supuestos para influir todo lo posible para que se cumplan.
- Los supuestos tiene la virtud de obligar a quienes formulan el programa a explicitar los riesgos y a quienes lo ejecutan a estar pendientes de ellos.

Métodos soporte de la MML

```
graph TD; A[Métodos soporte de la MML] --> B[Análisis de involucrados]; A --> C[Análisis del problema]; A --> D[Árbol de objetivos]; A --> E[Análisis de alternativas];
```

Análisis de
involucrados

Análisis del
problema

Árbol de
objetivos

Análisis de
alternativas

Métodos soporte de la MML

Análisis de
involucrados

Análisis del
problema

Árbol de
objetivos

Análisis de
alternativas



¿Qué es el Análisis de Participación o de Involucrados?

El “análisis del grupo de beneficiarios del proyecto y de todas las otras personas, instituciones, etc., que participan en o son afectadas por el proyecto”.



¿Por qué es importante realizar el Análisis de Involucrados?

Este análisis se hace para identificar y esclarecer qué grupos y organizaciones están directa o indirectamente involucrados en el problema de desarrollo específico que intentamos resolver, para tomar en consideración sus intereses, su potencial y sus limitaciones.

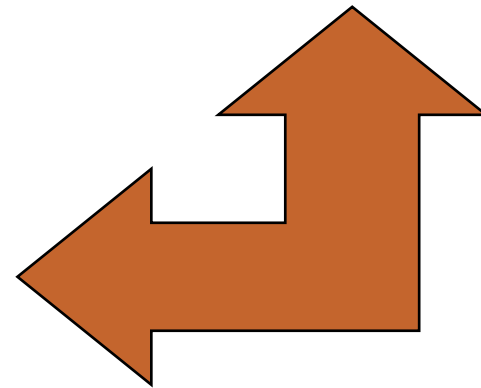
Lo que interesa esclarecer e identificar:

- Cómo perciben los diferentes grupos las causas y efectos del problema.
- Cuáles apoyarían una determinada estrategia que se propone para superar un problema de desarrollo y qué grupos se opondrían.
- El **poder** (mandato legal o estatutario) que tienen las organizaciones para apoyar u obstaculizar la solución del problema y los **recursos** que tienen las organizaciones para apoyar u obstaculizar o impedir la solución del problema mediante la estrategia que proponemos. **Esto es de vital importancia.**
- Cómo maximizar el apoyo y minimizar la resistencia cuando el proyecto se empieza a ejecutar.

Los actores claves son identificados, al mismo tiempo que los intereses y opiniones que tienen sobre el problema.

- **¿Quién** o **quienes** se encuentran en situación de mayor necesidad?
- **¿Quién** o **quienes** parecen tener mayores posibilidades de aprovechar los beneficios generados por la intervención?
- **¿Qué** conflictos pueden suponerse que ocurrirán al apoyar a determinados grupos?

- ✓ BENEFICIARIOS DIRECTOS
- ✓ BENEFICIARIOS INDIRECTOS
- ✓ NEUTRALES / EXCLUIDOS
- ✓ PERJUDICADOS / Oponentes



Se deben plantear varias preguntas:

- ¿Quién está directamente afectado por el problema específico que se está analizando?
- ¿Cuáles son los intereses de las diversas personas y entidades en relación al problema?
- ¿Cómo percibe cada grupo el problema?
- ¿Qué recursos aporta cada grupo (en forma positiva o negativa) para el tratamiento del problema?
- ¿Qué responsabilidades organizativas o institucionales tienen algunos de estos grupos?
- ¿Quién se beneficia con el proyecto? ¿Qué conflictos podría tener alguno de los grupos de actores con alguna estrategia particular del proyecto?
- ¿Qué actividades se pueden realizar que puedan satisfacer los intereses de las diferentes personas y entidades?

Ejemplos de Involucrados:

- Beneficiarios(as) del proyecto
- Víctimas del proyecto
- Comunidad
- Promotor(a)
- Financiadore
- Autoridades de gobierno (local, regional, nacional)
- Ecologistas
- Grupos étnicos
- ONG
- Empresas
- Comunidad internacional
- Iglesias
- Organismos reguladores
- Policía o fuerzas armadas
- Partidos políticos
- Gremios
- Turistas

Mecanismos más utilizados para realizar el Análisis de participación

1. Matriz de identificación de implicados, intereses y posibles impactos del proyecto.

Implicados (1)	Intereses (2)	Posible Impacto del Proyecto sobre sus Intereses (3)

(3) Muy Positivo/ Positivo/ Neutro/ Negativo

2. Matriz de **agrupación o clasificación de los implicados o colectivos identificados.**

POBLACIÓN BENEFICIARIA DIRECTA	POBLACIÓN BENEFICIARIA INDIRECTA	EXCLUIDOS NEUTRALES	PERJUDICADOS / Oponentes POTENCIALES

Es posible que un agente neutral, en una segunda etapa o segundo año de desarrollo del proyecto, se requiera sumar a la iniciativa, lo que puede indicar la necesidad de establecer estrategias o acciones para sumarlo (aliarlo).

Un oponente puede atrasar la aprobación de un acuerdo, provocar la necesidad de pasar ciertas instancias legales u administrativas, etc. b)

3. Matriz de identificación y clasificación implicados en función de su importancia e influencia.

ALTA IMPORTANCIA/ BAJA INFLUENCIA (potenciales beneficiarios) (Muy positivo)	ALTA IMPORTANCIA/ ALTA INFLUENCIA (potenciales socios) (Positivo)
BAJA IMPORTANCIA/ BAJA INFLUENCIA (otros colectivos; beneficiarios indirectos, (Neutro)	BAJA IMPORTANCIA/ ALTA INFLUENCIA (potenciales oponentes) (Negativo)

Ejemplo: Matriz de identificación de implicados, intereses y posibles impactos del proyecto.

Implicados	Intereses	Posible Impacto del Proyecto sobre sus Intereses.
Estudiantes del Centro Técnico Profesional de Yucatán	Mejorar su formación para incrementar sus posibilidades de empleabilidad o ingreso a la universidad.	Muy Positivo
Familiares de los estudiantes	Que sus hijos estudiantes cuenten con una formación de calidad para apoyar su desarrollo profesional y personal.	Positivo
Profesores del Centro	Mejorar la calidad académica del estudiantado.	Positivo
Dirección del Centro	Cumplir sus objetivos de educación con calidad y pertinencia para el beneficio de los estudiantes y egresados, la propia institución y la sociedad en general.	Positivo
Empresarios de la zona	Contar con capital humano calificado que eleve la productividad y competitividad de sus empresas.	Positivo
Asociación de Empresarios	Velar por los intereses de sus socios.	Neutro
Universidad.	Ofrecer servicios de educación superior de calidad y pertinencia para el cumplimiento de su función social.	Neutro
Escuela Privada	Contar con mayores ingresos de estudiantes y prevalecer competitivamente en el mercado.	Negativo

Ejemplo: clasificación de los implicados o colectivos identificados.

Población Beneficiaria Directa	Población Beneficiaria Indirecta	Excluidos/Neutrales	Perjudicados/ OponentesPotenciales
✓ Estudiantes del Centro Técnico Profesional de Yucatán.	✓ Familiares de los estudiantes. ✓ Profesores del Centro. ✓ Dirección del Centro. ✓ Secretario de Educación.	✓ Universidad. ✓ Asociación de Empresarios.	✓ Escuela Privada.

Ejemplo: Matriz de identificación y clasificación implicados en función de su importancia e influencia.

ALTA IMPORTANCIA/ BAJA INFLUENCIA (potenciales beneficiarios) (Muy positivo)	ALTA IMPORTANCIA/ ALTA INFLUENCIA (potenciales socios) (Positivo)
✓ Estudiantes del Centro Técnico Profesional de Yucatán.	✓ Secretario de Educación.
BAJA IMPORTANCIA/ BAJA INFLUENCIA (otros colectivos; beneficiarios indirectos,) (Neutro)	BAJA IMPORTANCIA/ ALTA INFLUENCIA (potenciales oponentes) (Negativo)
✓ Profesores del Centro. ✓ Familiares de los estudiantes. ✓ Dirección del Centro. ✓ Empresarios de la zona. ✓ Universidad. ✓ Universidad. ✓ Asociación de. ✓ Empresarios.	✓ Escuela Privada.

Métodos soporte de la MML

```
graph TD; A[Métodos soporte de la MML] --- B[Análisis de involucrados]; A --- C[Análisis del problema]; A --- D[Árbol de objetivos]; A --- E[Análisis de alternativas]; F[↑] --> C;
```

Análisis de
involucrados

Análisis del
problema

Árbol de
objetivos

Análisis de
alternativas

Análisis del problema

Es el análisis de las situaciones negativas que afectan a un o unos determinados grupos o entidades que han sido predefinidos como hipotéticos beneficiarios de un proyecto de desarrollo.

Es el análisis que se centra en las situaciones negativas que afectan a un determinado colectivo, presentando un esquema de vinculaciones causa efecto.

Análisis del problema

Los análisis de participación y de problemas, forman lo que, en ocasiones, se denomina el análisis de la situación, ya que constituyen la información básica que permite continuar la preparación de un proyecto.



Análisis del problema

Pasos a seguir:

- Identificar el problema
- Examinar los **efectos** que provoca el problema
- Identificar las **causas** del problema
- Establecer la situación deseada (objetivo)
- Identificar medios para la solución del problema
- Definir acciones y configurar alternativas de proyecto
- Construir el Resumen Narrativo de la MML

Identificación del problema

Orientaciones importantes:

- Identificar los problemas de la situación analizada
- Centrar el análisis en el problema principal
- Formular el problema como un estado negativo
- No confundir el problema con la falta de una solución.

Identificación del problema

Ejemplos:

Hay que entregar casas a los pobres



Existe población pobre carente de un lugar digno donde habitar



Hace falta un semáforo en la intersección



Existe una alta tasa de accidentes en la intersección



Examen de los efectos del problema

Árbol de Efectos:

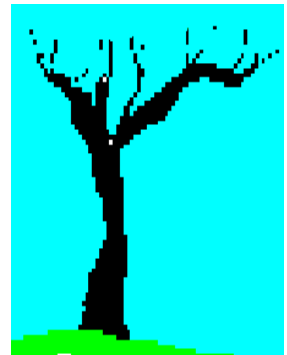
- Es un instrumento sencillo pero muy eficaz para identificar las repercusiones del problema.
- Representa gráficamente el problema y sobre éste los efectos encadenados.

Construcción del Árbol de Efectos:

- Se representa gráficamente el problema.

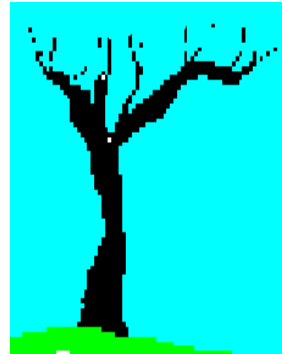
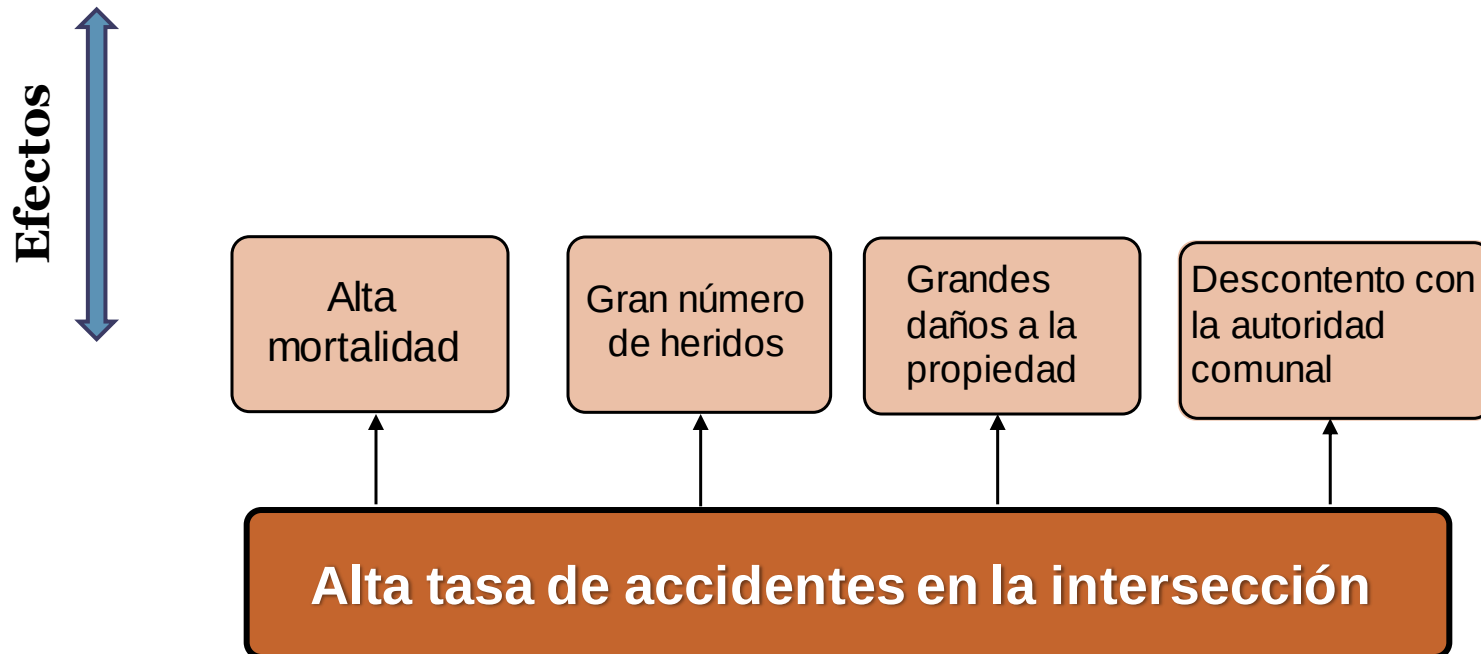


Alta tasa de accidentes en la intersección



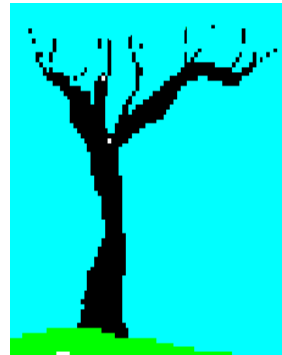
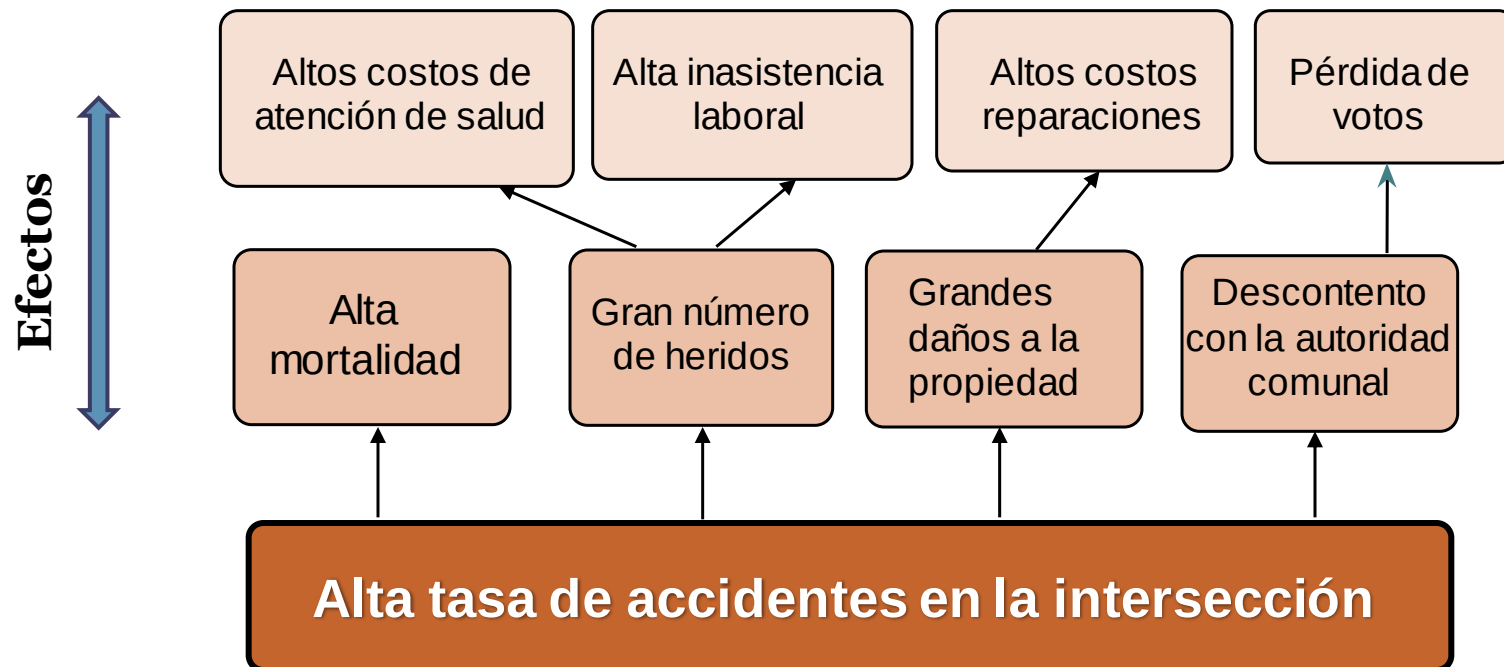
Construcción del Árbol de Efectos:

- Se colocan sobre el problema los **efectos** directos o inmediatos, unidos con flechas.



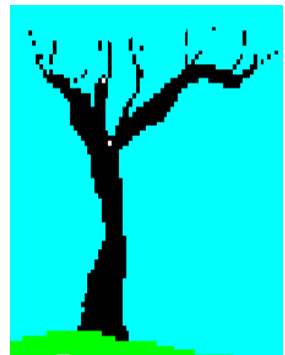
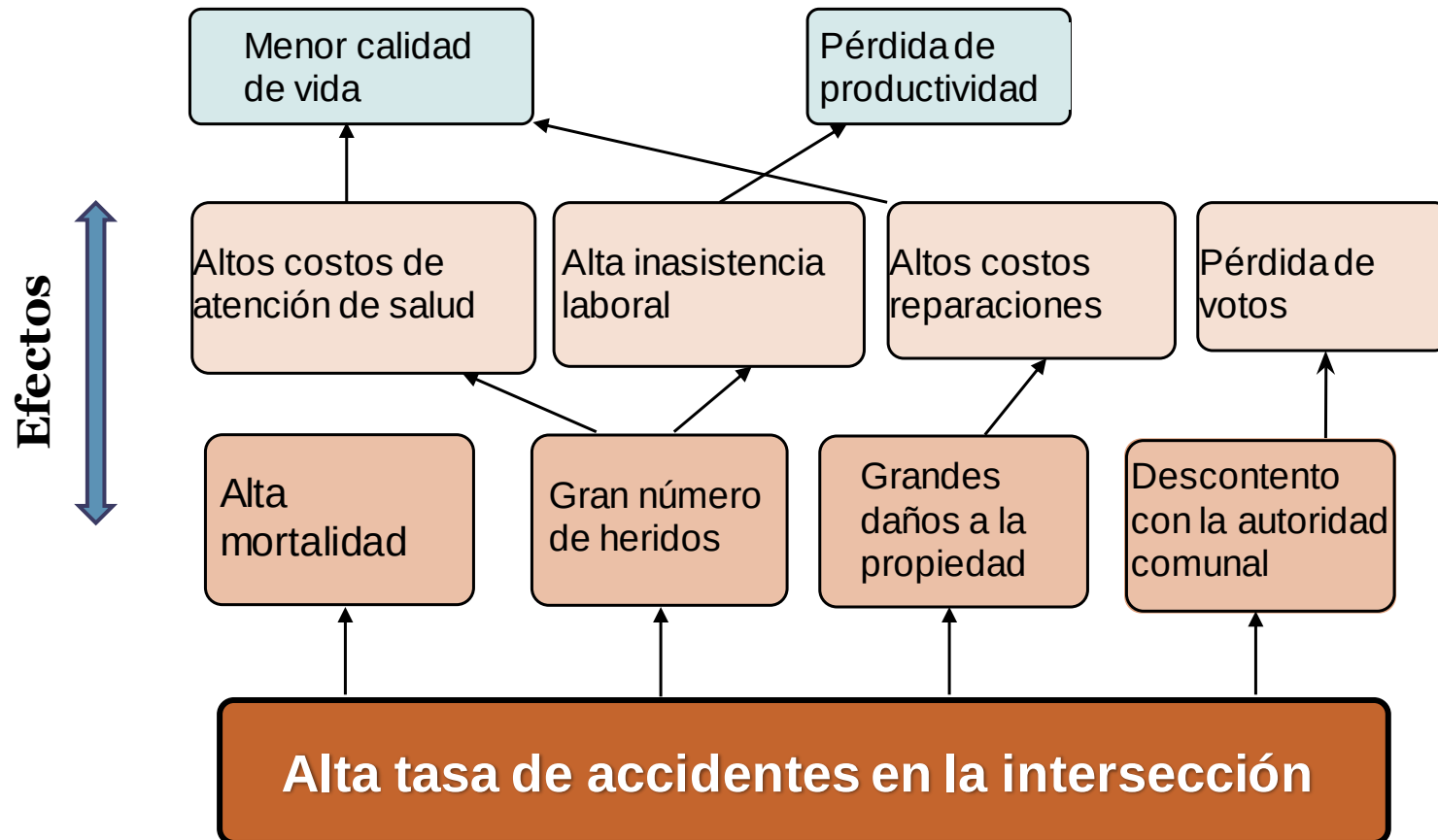
Construcción del Árbol de Efectos:

- Estudiar, para cada efecto de primer nivel, si hay otros efectos derivados de él. Colocarlos en un segundo nivel, unidos por flechas a el o los efectos de primer nivel que los provocan.

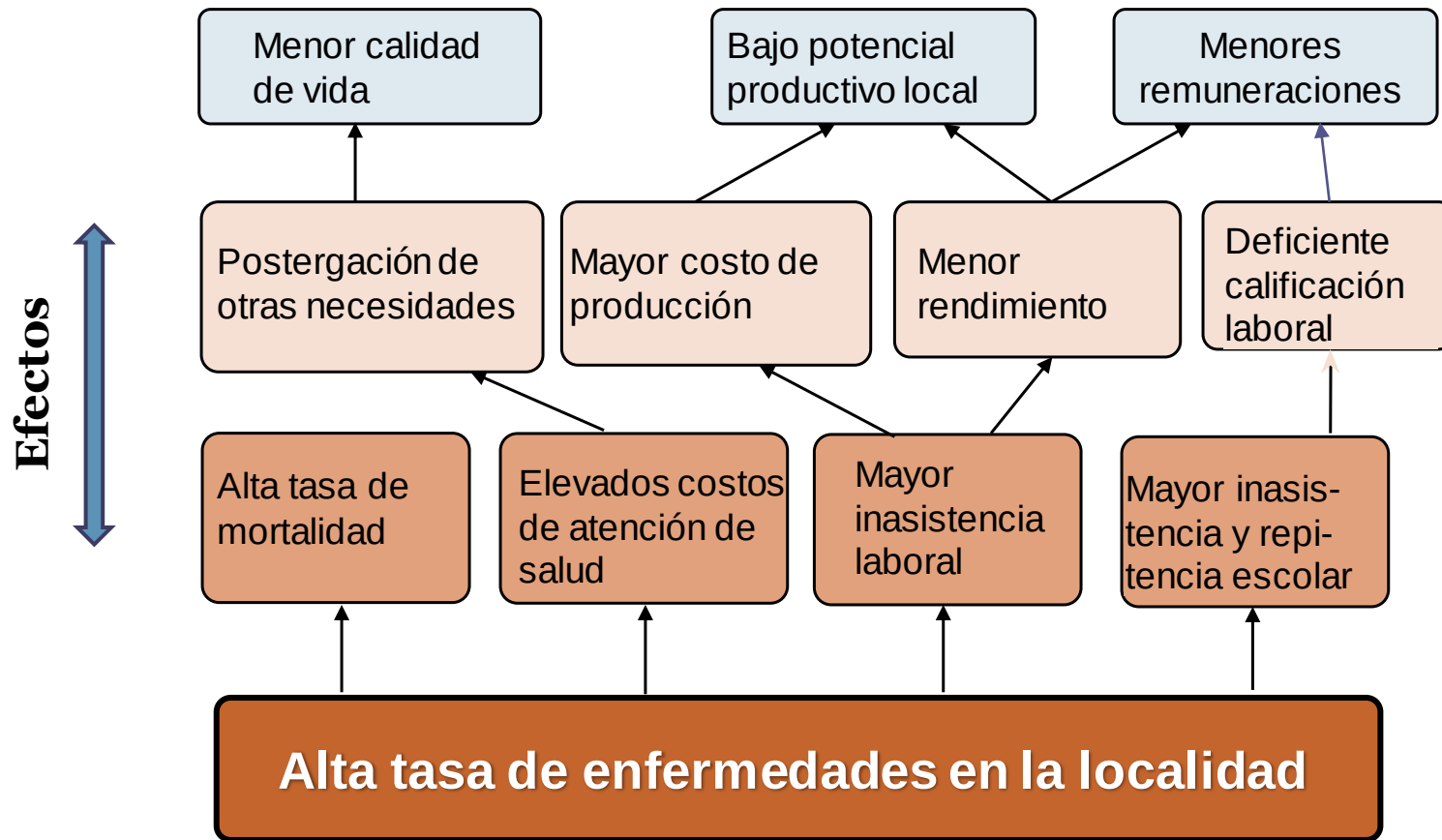


Construcción del Árbol de Efectos:

- Continuar así hasta llegar a un nivel que se considere superior dentro de la órbita de competencia.



Árbol de Efectos



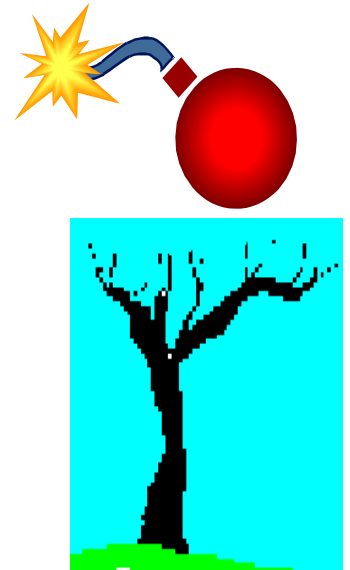
Árbol de Efectos

Si aparecen efectos importantes

el problema amerita solución

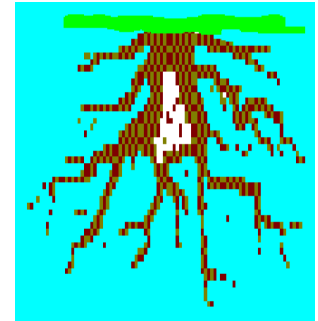
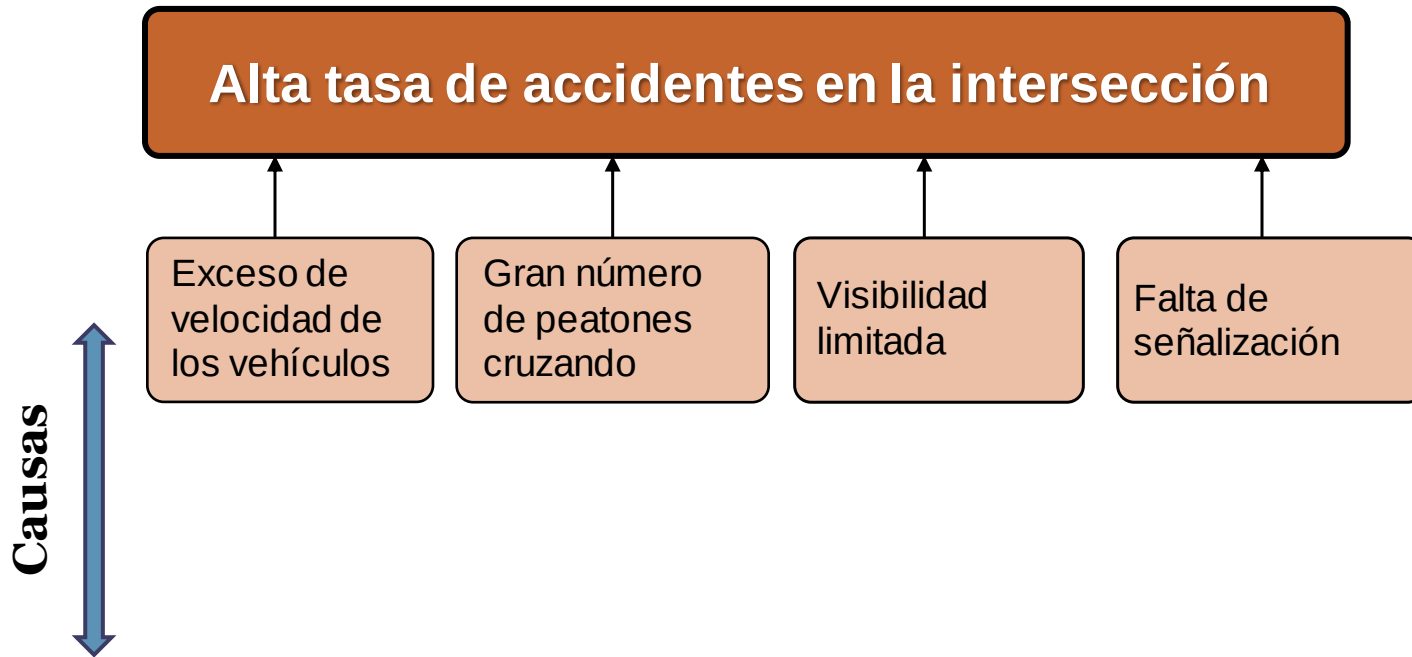
=>

Proceder al análisis de las causas



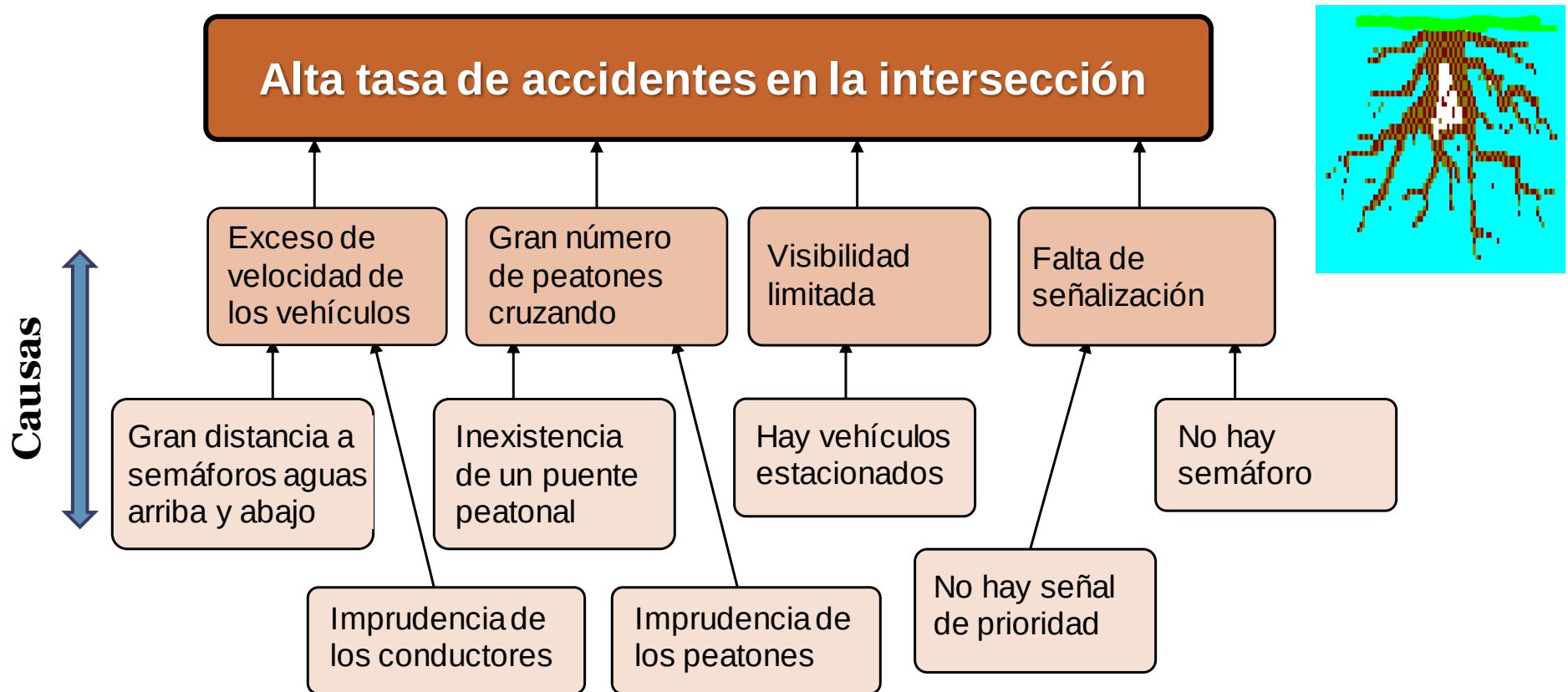
Construcción del Árbol de Causas:

- Se identifican las causas posibles del problema y se representan bajo éste.

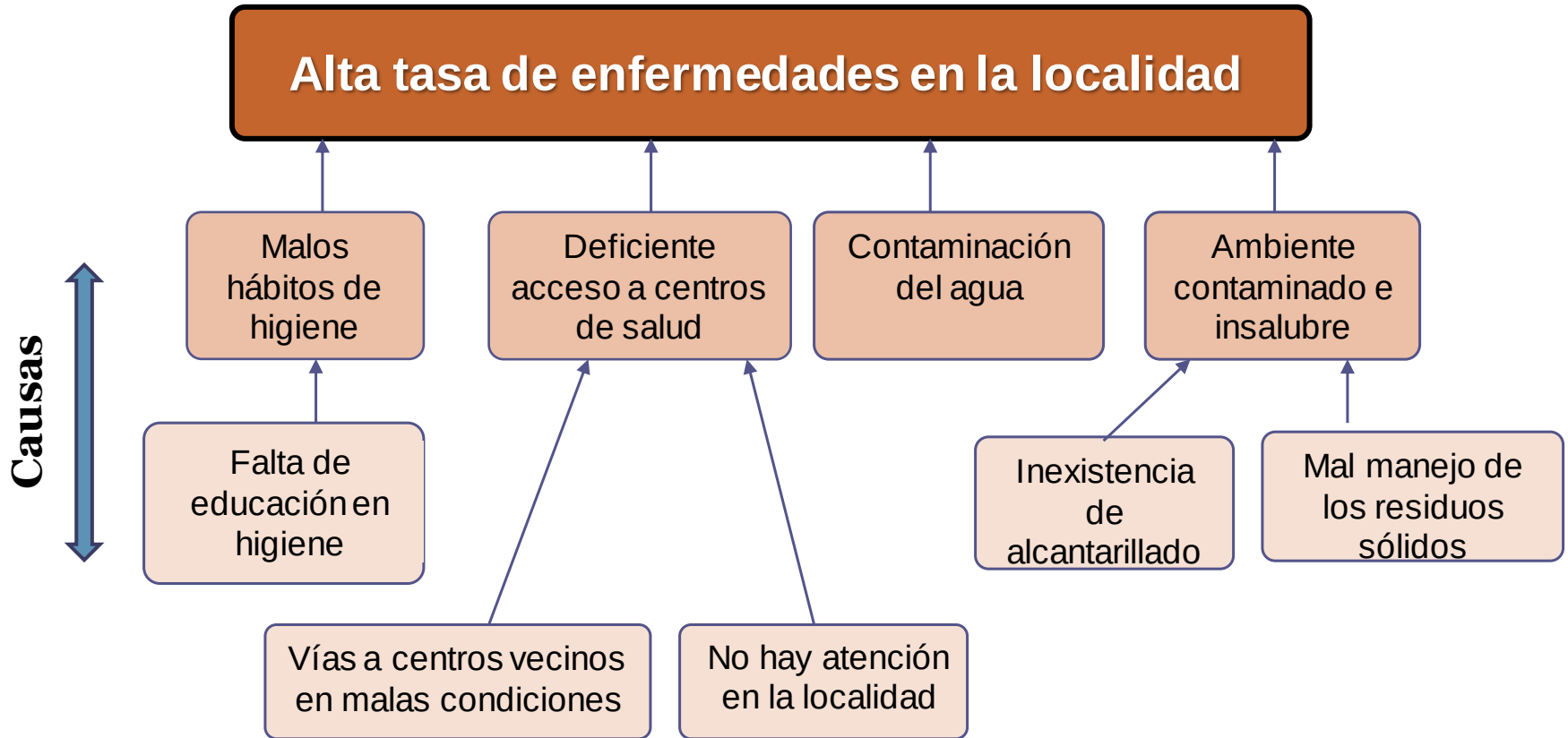


Construcción del Árbol de Causas:

- Luego se buscan las causas de las causas, construyendo las raíces encadenadas del árbol.

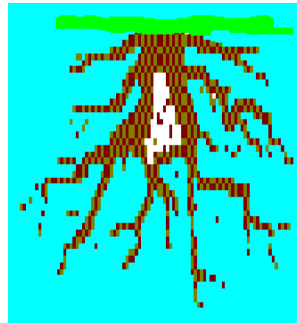


Árbol de Causas



Árbol de Causas

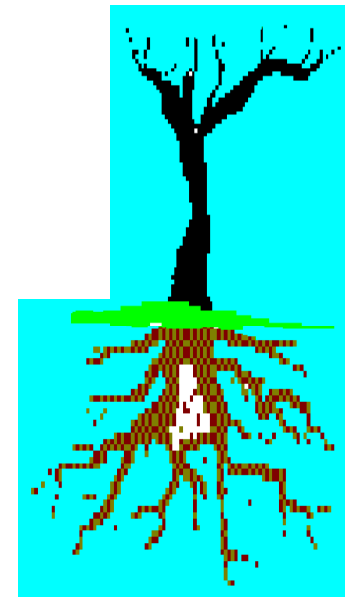
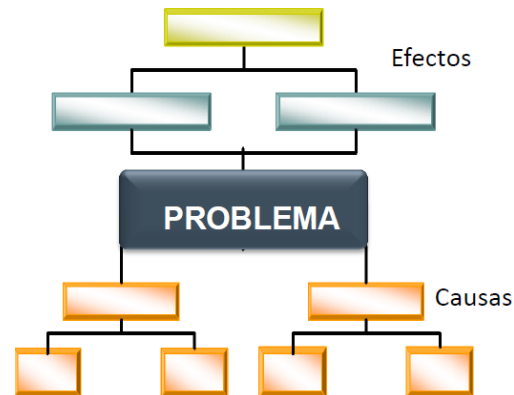
- Es recomendable dar rienda suelta a la creatividad. Una buena definición de las causas aumenta la probabilidad de soluciones exitosas.



Árbol del Problema

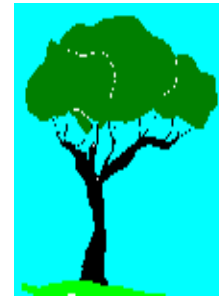
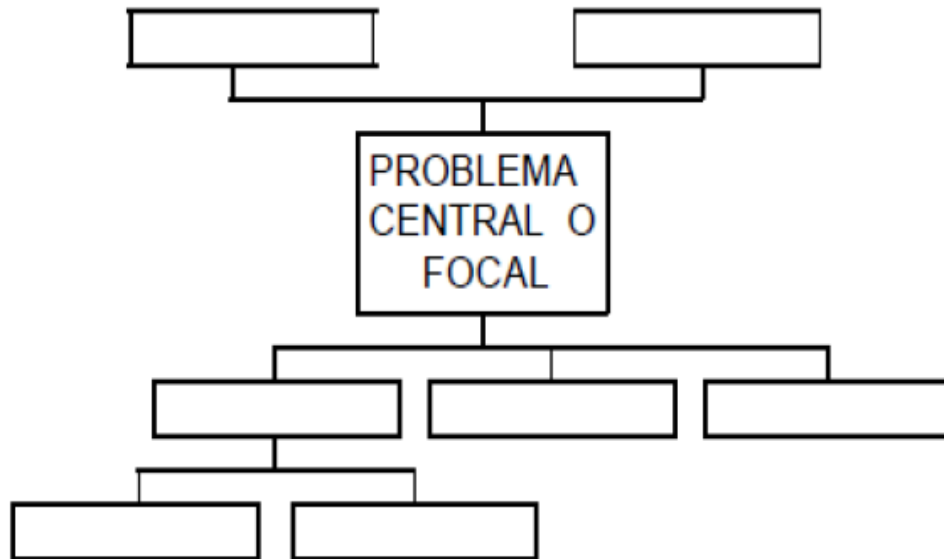
El empalme del Árbol de Efectos con el Árbol de Causas genera el

Árbol de Causas - Efectos ó Árbol del Problema



Árbol del problema

El esquema que debe ser presentado tiene una estructura como la que sigue:



EFFECTOS

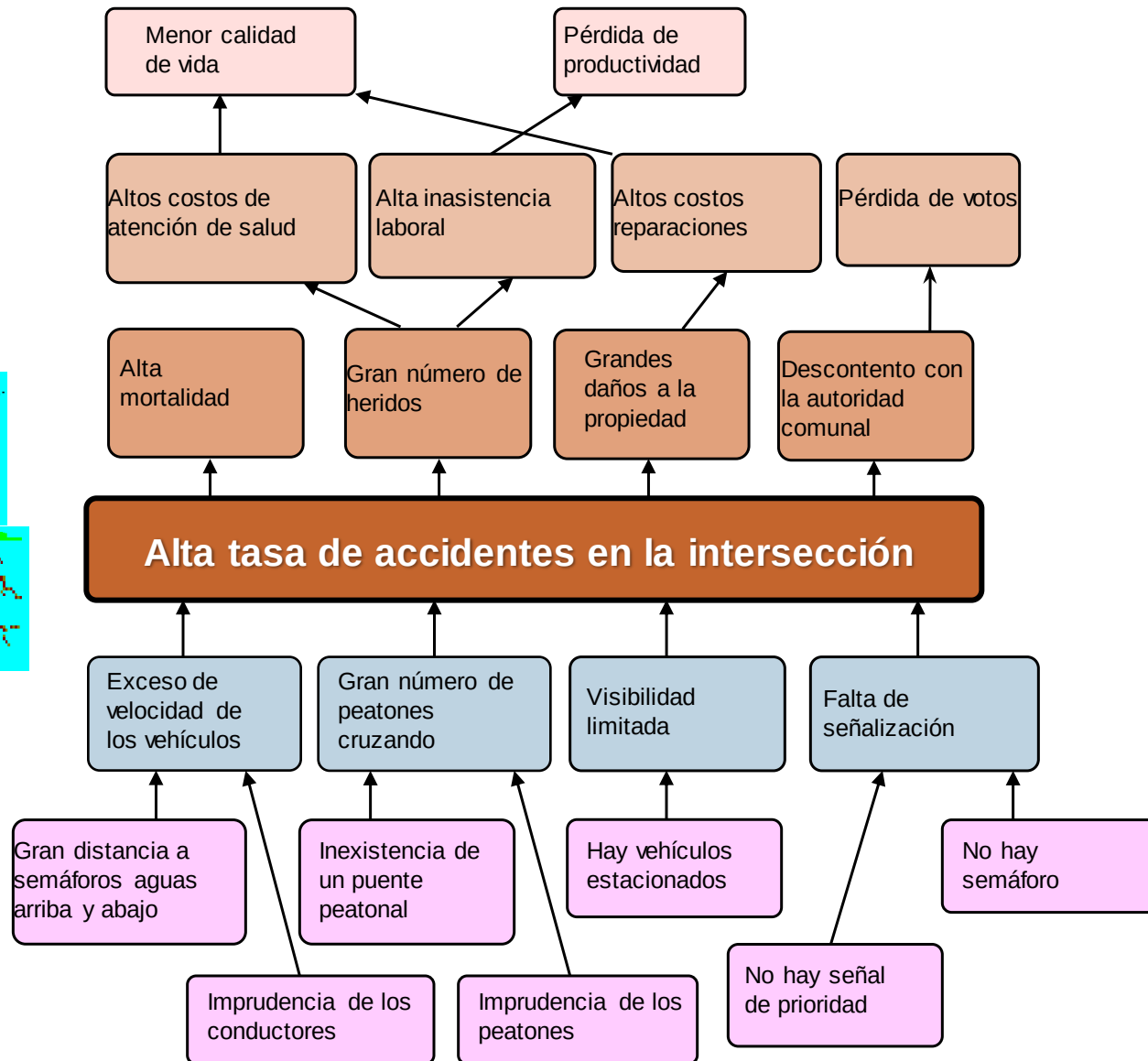
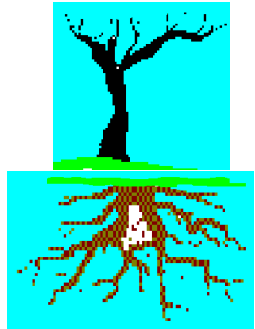


**CAUSAS /
EFFECTOS**



CAUSAS

Árbol del Problema



EFECTOS

CAUSAS /
EFECTOS

CAUSAS

Árbol del Problema



EFECTOS

CAUSAS / EFECTOS

CAUSAS

Métodos soporte de la MML

```
graph TD; A[Métodos soporte de la MML] --- B[Análisis de involucrados]; A --- C[Análisis del problema]; A --- D[Árbol de objetivos]; A --- E[Análisis de alternativas]; F[ ] --> D; style F fill:none,stroke:none
```

Análisis de
involucrados

Análisis del
problema

Árbol de
objetivos

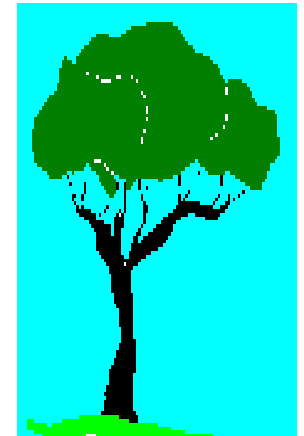
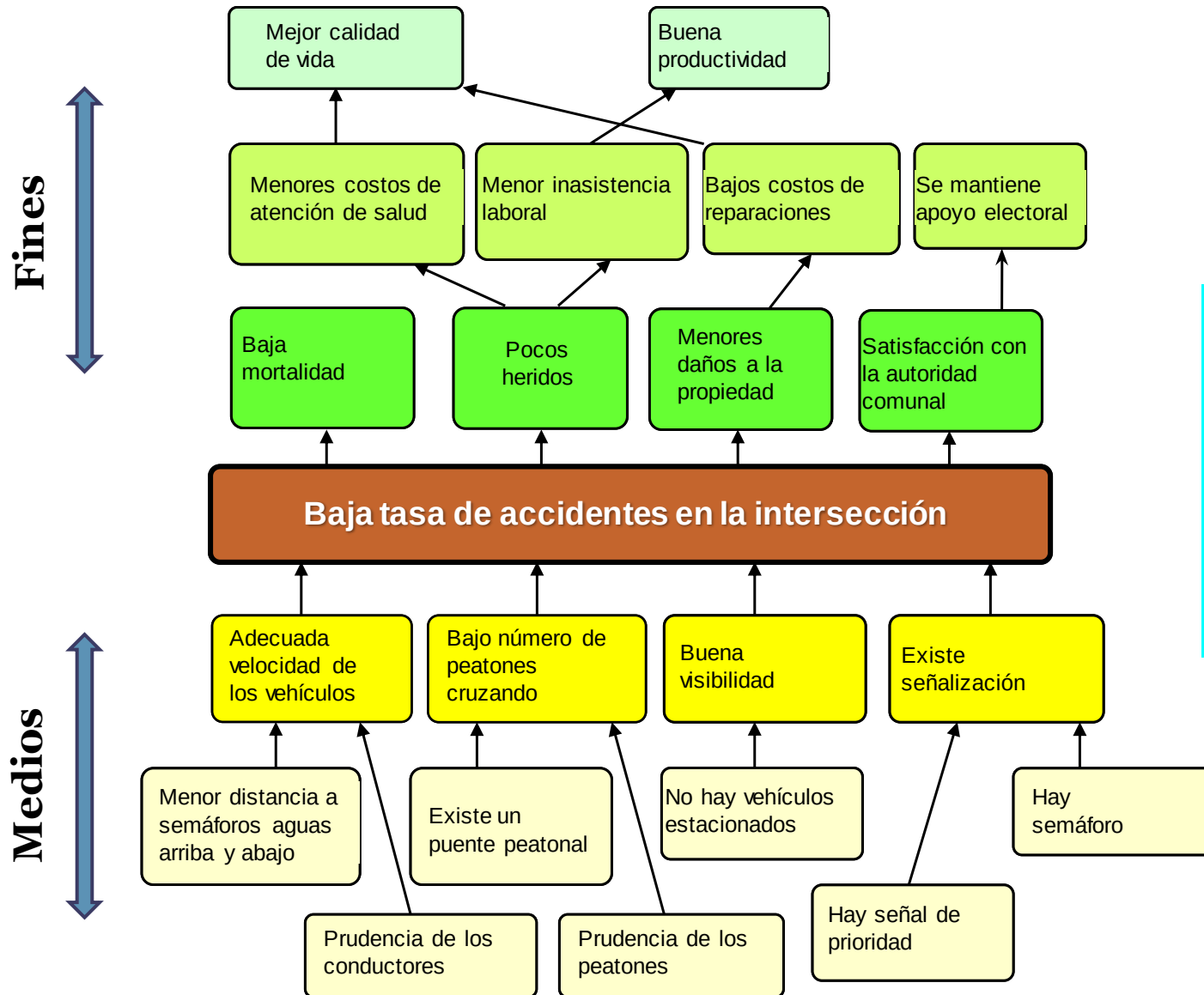
Análisis de
alternativas

Definir los objetivos para la solución

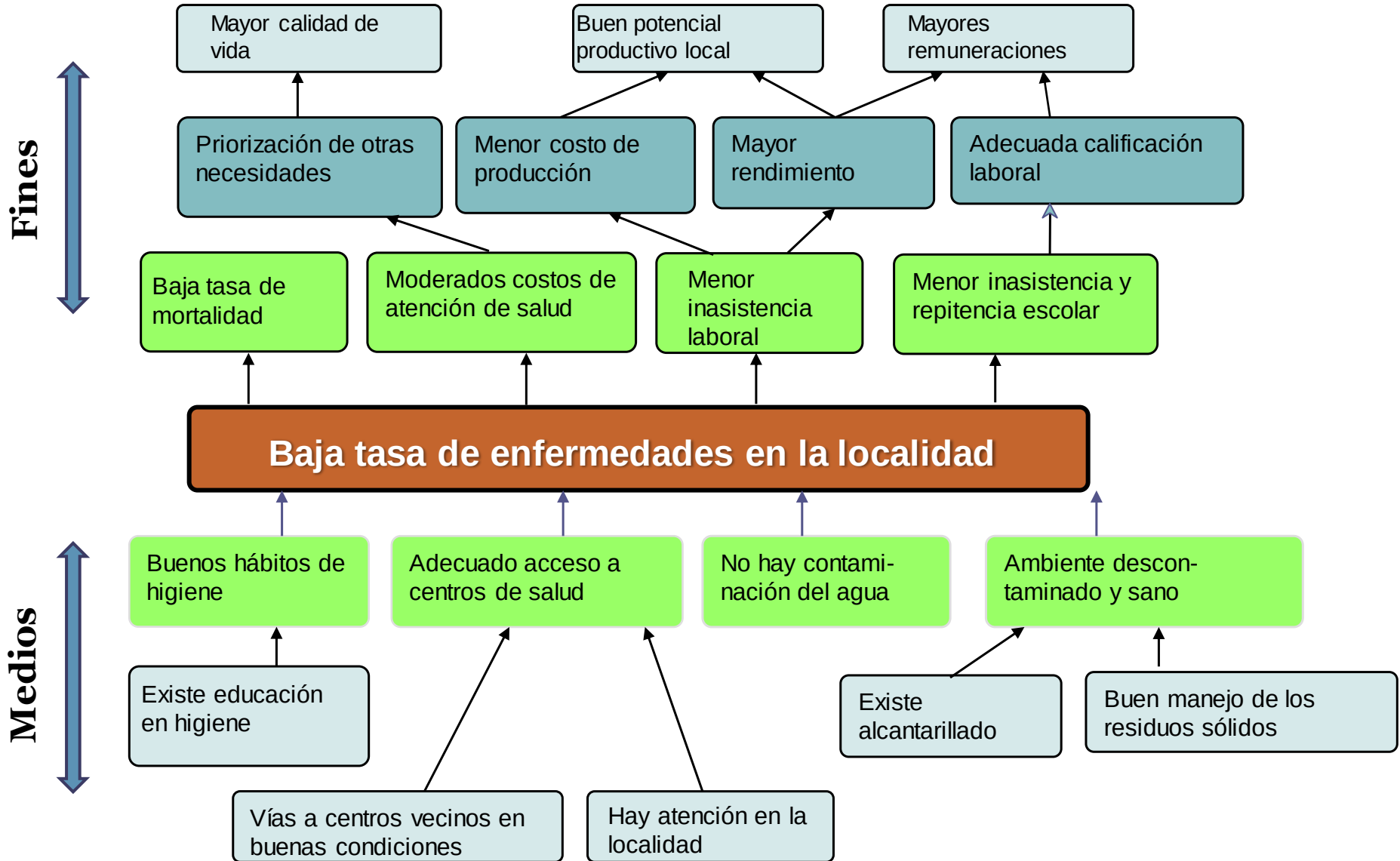
Árbol de objetivos: (Árbol de Medios-Fines)

- Representa la situación esperada al resolver el problema.
- Se construye buscando las situaciones contrarias a las indicadas en el árbol del problema.
 - Efectos se transforman en fines
 - Causas se transforman en medios
- Se verifica la lógica y pertinencia del árbol de objetivos
 - Si el "negativo" no es inmediato hay un problema en el Árbol Causas-Efectos
 - Es el momento de eliminar redundancias y detectar vacíos

Construcción del Árbol de Objetivos

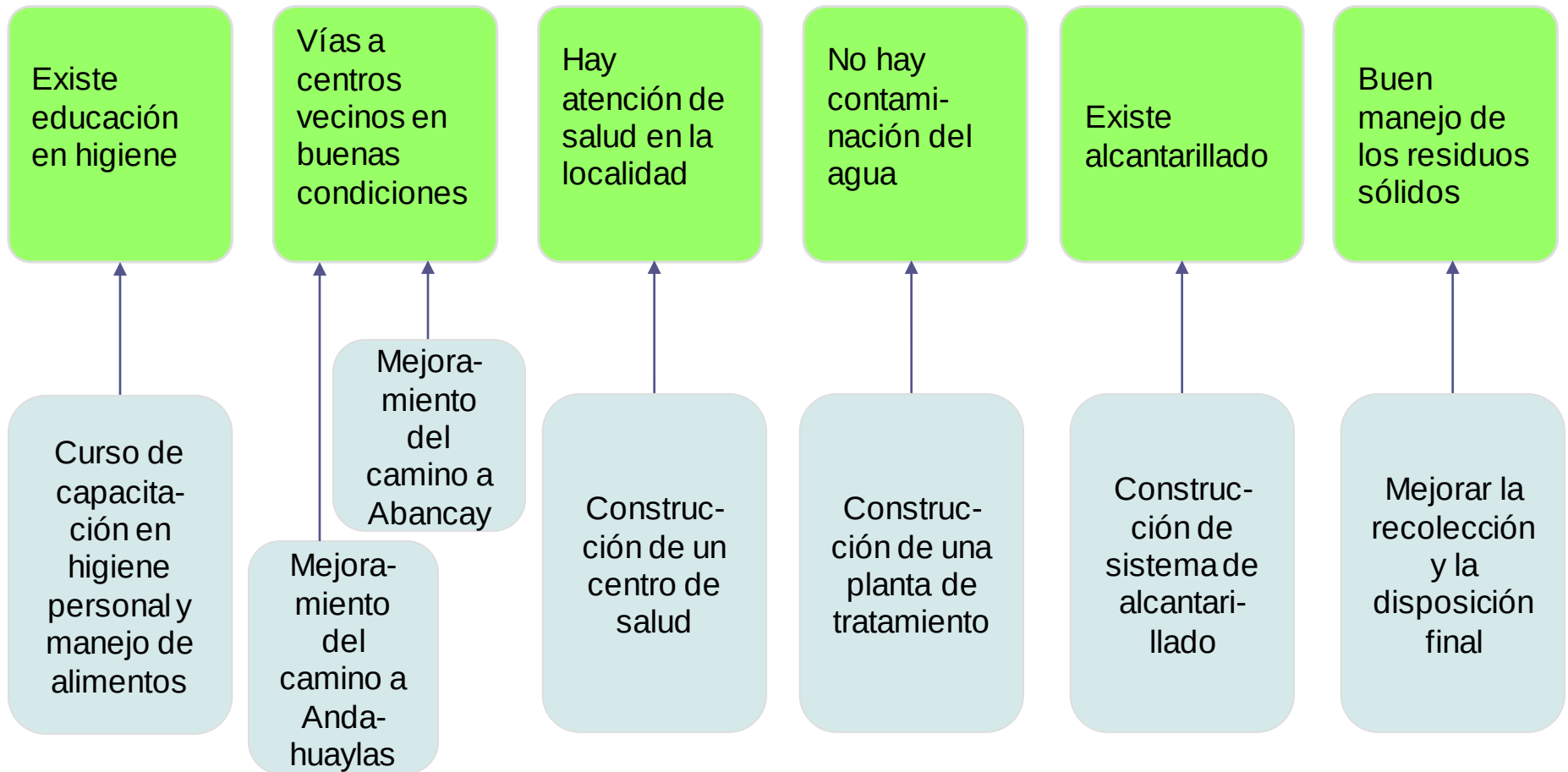


Árbol de Objetivos



Identificar acciones

- Para cada base del árbol de objetivos se busca creativamente al menos una acción que permita lograr el medio.



Métodos soporte de la MML

```
graph TD; A[Métodos soporte de la MML] --- B[Análisis de involucrados]; A --- C[Análisis del problema]; A --- D[Árbol de objetivos]; A --- E[Análisis de alternativas]; F[ ] --> E; style F fill:none,stroke:none
```

Análisis de
involucrados

Análisis del
problema

Árbol de
objetivos

Análisis de
alternativas

Análisis de alternativas

El análisis de alternativas, también llamado la **discusión de las estrategias**, es el último de los pasos de la identificación de un proyecto de desarrollo según el MML y establece el tránsito hacia su diseño.

En el análisis de alternativas **se toma la decisión acerca de lo que efectivamente se va a hacer**, en el marco de todas las posibilidades manejadas en los pasos anteriores.

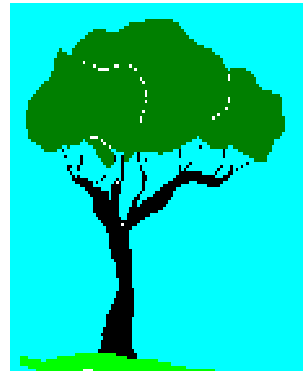
Análisis de alternativas

El **propósito** esencial del análisis de alternativas es tomar una decisión consensuada acerca de cuál de las distintas estrategias que se identifican en el árbol de objetivos es la que efectivamente se va a preparar para ser llevada a la práctica.

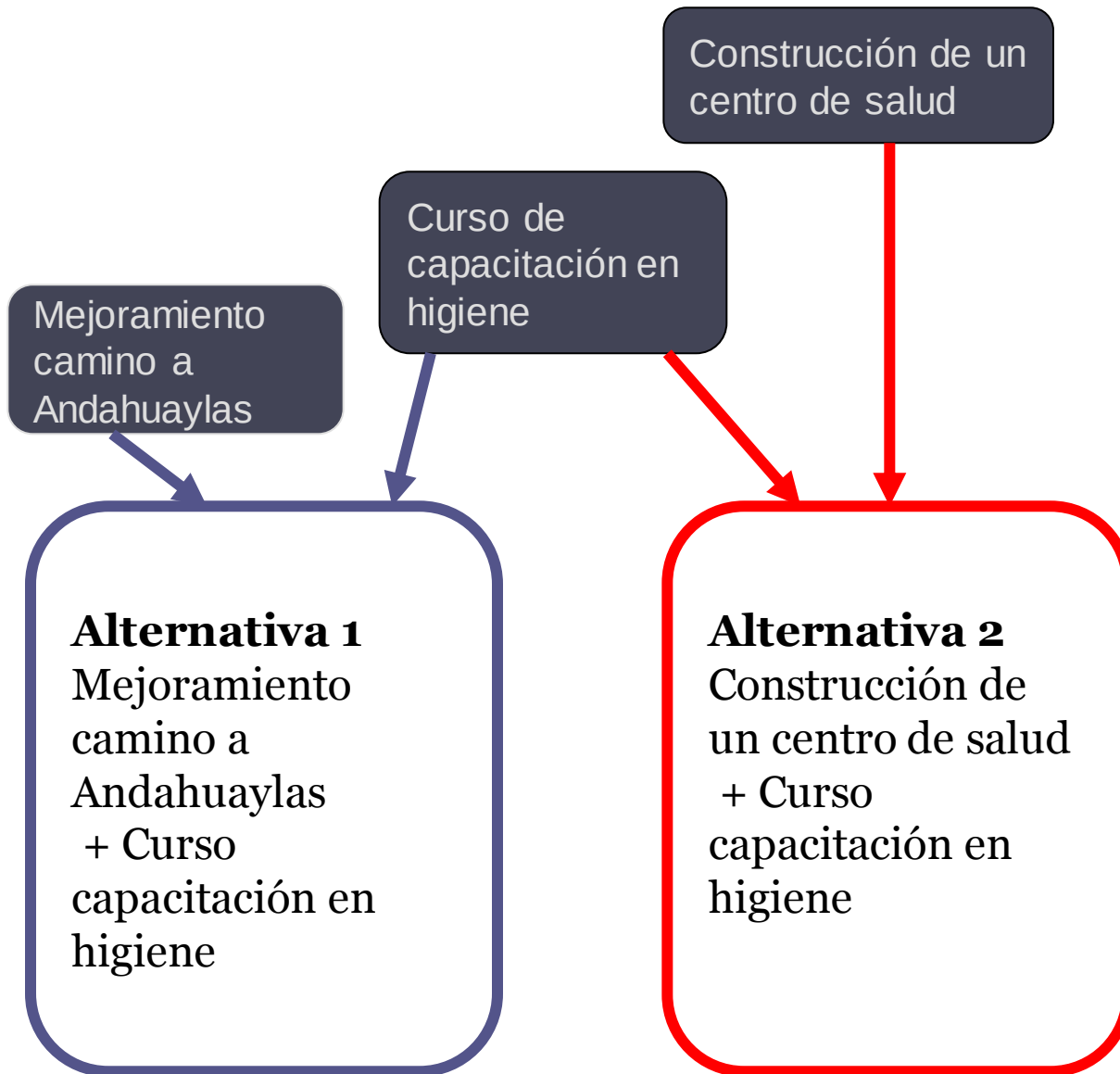
Configurar alternativas de proyecto o programa

Examinar las acciones propuestas en los siguientes aspectos:

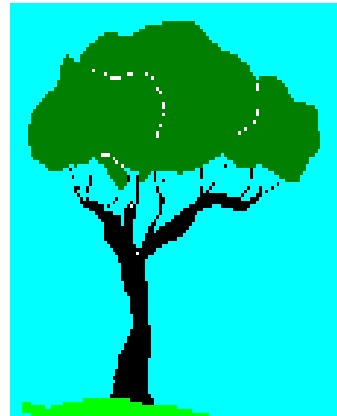
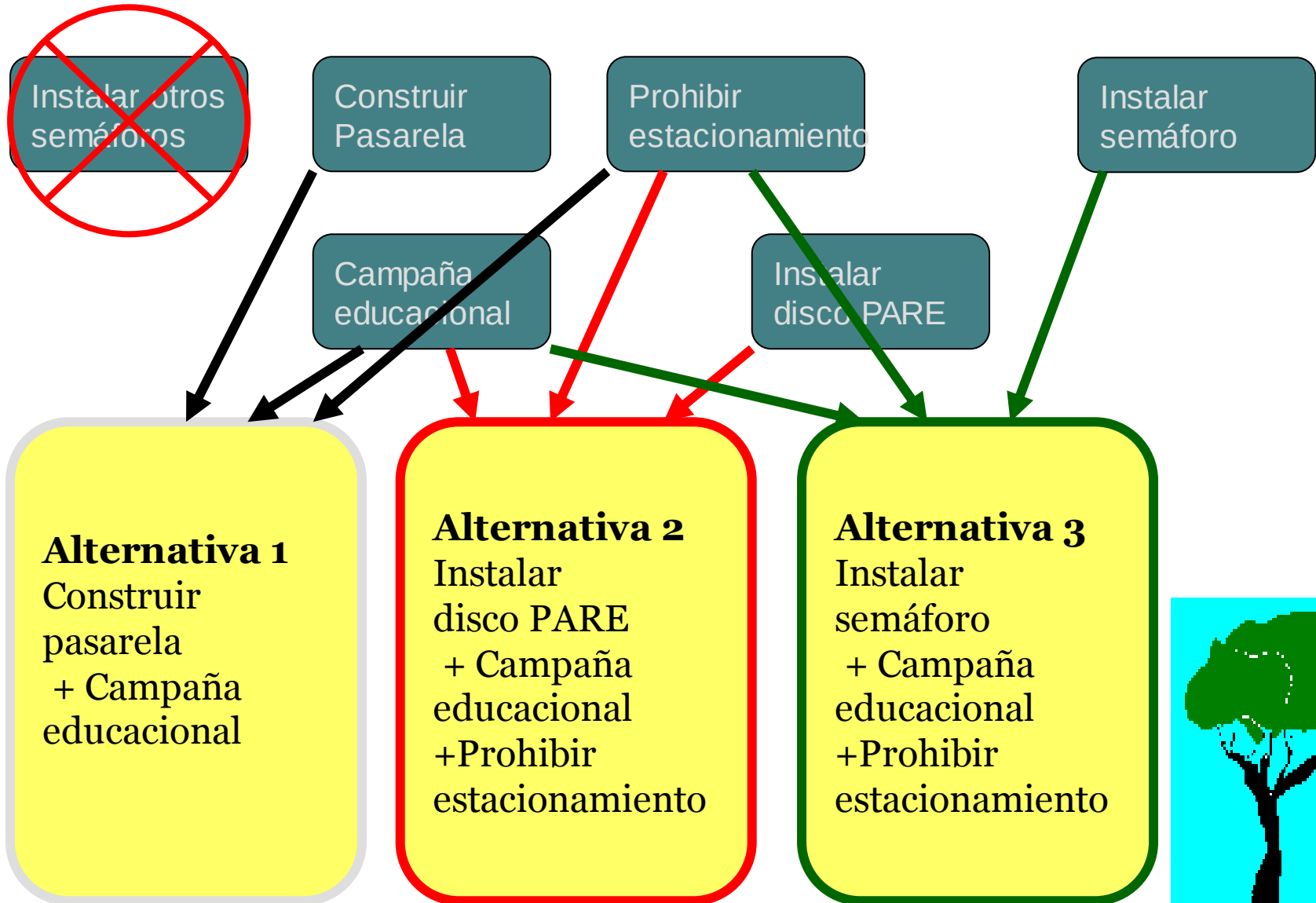
- Analizar su nivel de incidencia en la solución del problema.
- Priorizar las de mayor incidencia.
- Verificar interdependencias y agrupar acciones complementarias.
- Definir alternativas con base en las acciones agrupadas.
- Verificar la factibilidad de cada alternativa.
 - Técnica
 - Social
 - Financiera
 - Institucional
 - Ambiental



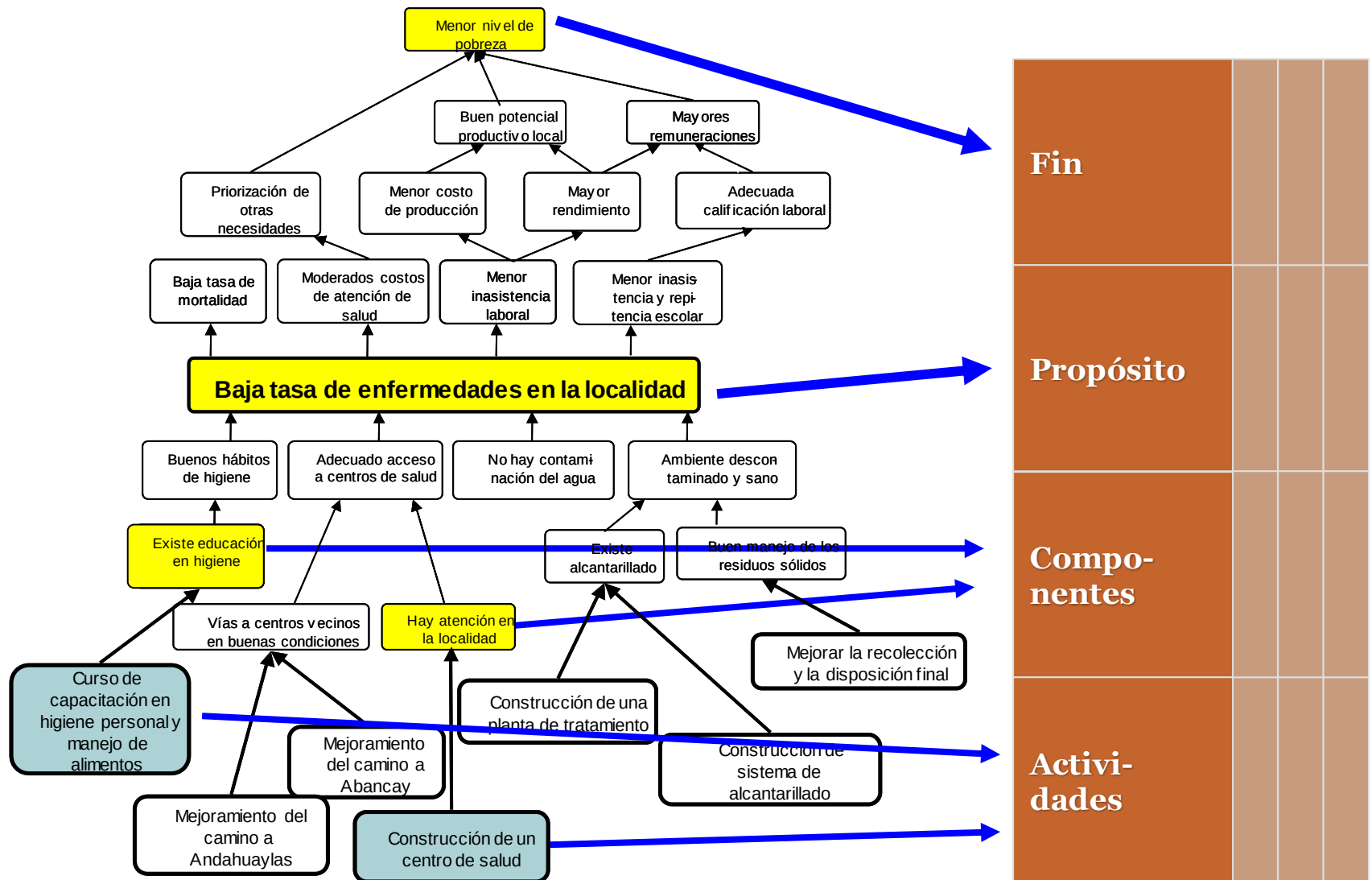
Configurar alternativas de proyecto



Configurar alternativas de proyecto



Del Árbol de Objetivos al Resumen Narrativo



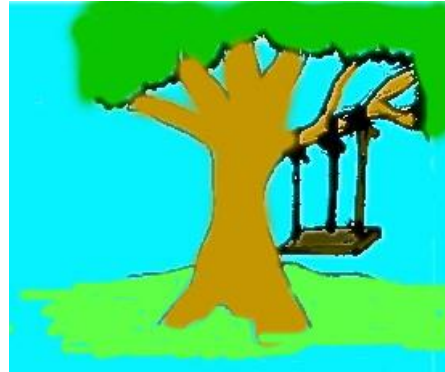
Reflexiones finales

- El proceso de análisis es iterativo y retroalimentado: siempre es posible incorporar nuevas alternativas o integrar aquellas complementarias.
- El resultado de esta etapa es un buen conocimiento del problema y el planteamiento de alternativas consideradas factibles.
- Si aparecen causas (alternativas) fuera del ámbito de acción se comunican a los responsables.
- El siguiente paso consistirá en estudiar y especificar todos los aspectos de cada alternativa.

Si no se prepara bien un proyecto



Promotor



Diseñador



Especificaciones



Programación



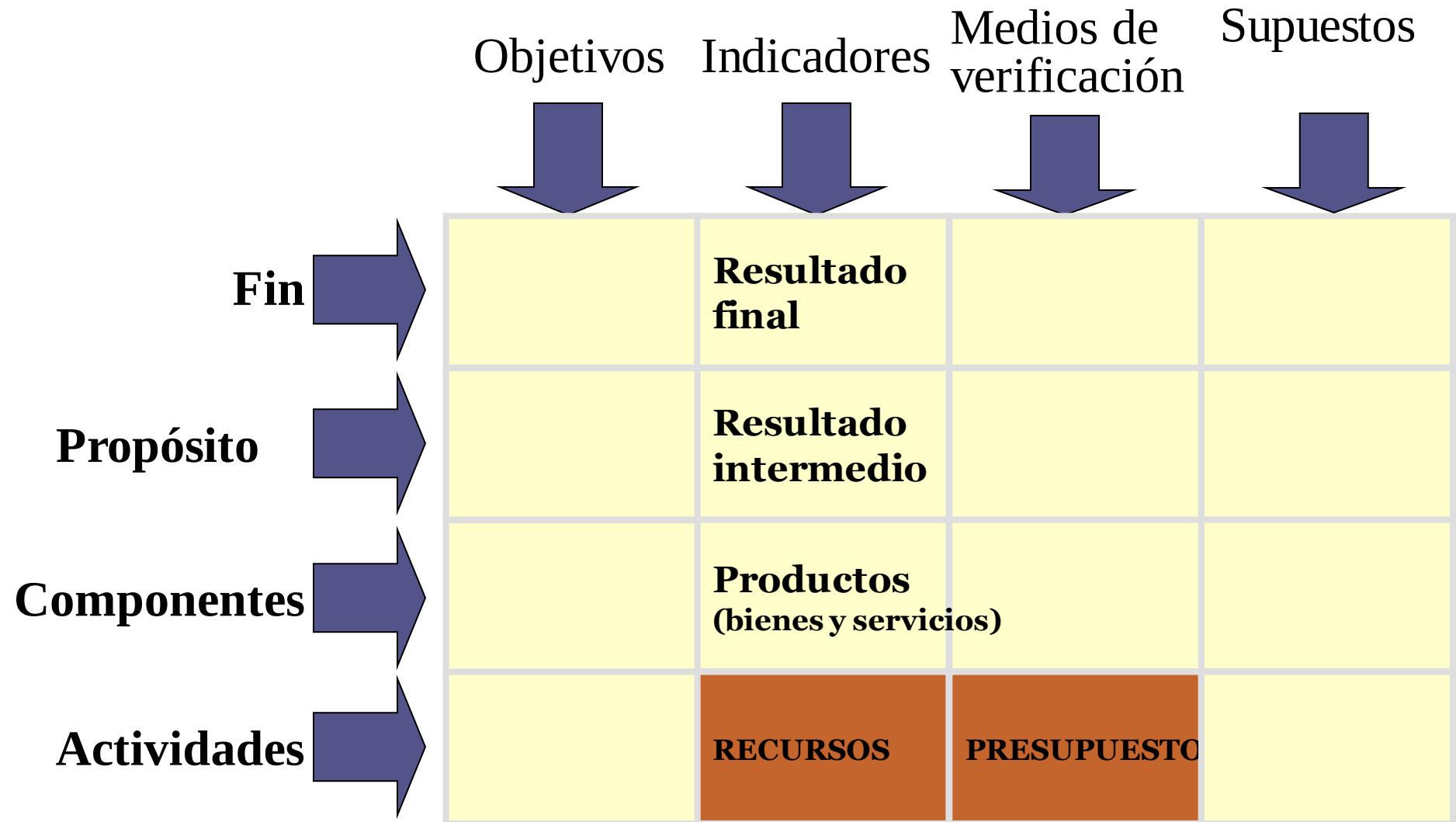
Construcción



Lo que quería
el usuario

Programación y presupuestación

Recursos y presupuestos en la MML



Elaboración del programa de actividades

Todo proyecto se ejecuta en un período temporal limitado, por lo tanto, tiene una fecha de inicio y otra de finalización.



Tareas	Fechas						

Un proyecto de intervención tiene, casi por definición, un período cerrado de ejecución.

Programa de Actividades- Caso Mujeres Productoras

Código		Duración	AÑO (1)				AÑO (2)				AÑO (3)			
			1 Tr.	2 Tr.	3 Tr.	4 Tr.	1 Tr.	2 Tr.	3 Tr.	4 Tr.	1 Tr.	2 Tr.	3 Tr.	4 Tr.
C1	Fortalecidas competencias de organización de las mujeres productoras.													
1.1	Integrar un diagnóstico de necesidades de capacitación de las mujeres productoras.	1 Tr.												
1.2	Seleccionar y contratar instructores especializados en los temas de organización y coordinación.	1 Tr.												
1.3	Impartir programas de capacitación en temas de organización y coordinación.	3 Tr.												
1.4	Evaluar y operar programas permanentes de inducción y capacitación.	9 Tr.												
C3	Aperturados y operados programas de asistencia técnica.													
2.1	Gestionar y establecer convenios para el desarrollo de programas de asistencia técnica.	2 Tr.												
2.2	Organizar e impartir talleres y prácticas de asesoría técnica.	10 Tr.												
2.3	Establecer mecanismos e instrumentos de seguimiento de técnicas productivas.	10 Tr.												
2.4	Documentar y mejorar resultados de técnicas productivas aplicadas.	10 Tr.												
C3	Aumentada accesibilidad al crédito de las mujeres productoras.													
3.1	Gestionar reglas de operación de organismos públicos financiadores.	2 Tr.												
3.2	Elaborar y presentar proyectos en apego a reglas de operación de fondos de apoyo.	7 Tr.												
3.3	Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación.	7 Tr.												
3.4	Emitir reportes y evidencias de resultados.	7 Tr.												
C4	C4. Incrementada la cantidad y comercialización de la producción de frutas y verduras.													
4.1	Adquirir semillas mejoradas para la producción de fruta y verdura.	6 Tr.												
4.2	Adquirir herramientas y materiales de cultivo.	2 Tr.												
4.3	Desarrollar procesos productivos de fruta y verdura.	10 Tr.												
4.4	Comercializar productos a precios favorables. Componentes/Actividades	10 Tr.												

Tr. = Trimestres.

Elaboración del presupuesto

Las actividades del proyecto, descritas en la matriz de marco lógico, sólo pueden llevarse a cabo con una dotación de recursos cuyo costo se especifica en el presupuesto del proyecto.



- Un presupuesto es un esquema ordenado sistemáticamente que se elabora en una estructura formal.
- Es uno de los elementos de la planificación que se expresa en términos cuantitativos.
- Tiene un ámbito temporal estricto y se realiza para un periodo de tiempo determinado.

Presupuesto de Actividades - Caso Mujeres Productoras

COMPONENTES/ACTIVIDADES	PARTIDAS	UNIDADES	Nº UNIDADES	COSTE UNITARIO	TOTAL	DESGLOSE POR FINANCIADORES			PERÍODO DE EJECUCIÓN											
						ORGANISMO SEDE	SAGARPA	SECRETARIA DE ECONOMIA	AÑO (1)				AÑO (2)				AÑO (3)			
C1. Fortalecidas competencias de organización de las mujeres productoras.									1 Tr.	2 Tr.	3 Tr.	4 Tr.	1 Tr.	2 Tr.	3 Tr.	4 Tr.	1 Tr.	2 Tr.	3 Tr.	4 Tr.
C1.1 Integrar un diagnóstico de necesidades de capacitación de las mujeres productoras.	Materiales	Lote de papelería y útiles.	1	15,000	15,000		15,000													
C1.2 Seleccionar y contratar instructores especializados en los temas de organización y coordinación.	Servicios	Servicios de capacitación	3	50,000	150,000		150,000													
	Equipos	Equipo de cómputo y proyección.	2	20,000	40,000		40,000													
C1.3 .Impartir programas de capacitación en temas de organización y coordinación.	Materiales	Lote de material didáctico	1	40,000	40,000		40,000													
	Materiales	Alimentación de asistentes	3	10,000	30,000		30,000													
C1.4 Evaluar y operar programas permanentes de inducción y capacitación.	Honorarios	Honorarios de personal de apoyo.	4,000	36	144,000	144,000														
C2. Aperturados y operados programas de asistencia técnica.																				
C2.1 Gestionar y establecer convenios para el desarrollo de programas de asistencia técnica.	Materiales	Lote de papelería y útiles.	1	5,000	5,000		5,000													
	Materiales	Gastos de campo de asesores.	7	10,000	70,000		70,000													
C2.2 Organizar e impartir talleres y prácticas de asesoría técnica.	Honorarios	Honorarios de asesores.	3	50,000	150,000		150,000													
	Servicios	Servicios de apoyo logístico (talleres y asesorías técnicas)	2	10,000	20,000		20,000													
	Materiales	Materiales y herramientas productivas para prácticas.	10	4,000	40,000		40,000													
C2.3 Establecer mecanismos e instrumentos de seguimiento de técnicas productivas.	Materiales	Lote de papelería y útiles.	1	5,000	5,000		5,000													
C2.4 Documentar y mejorar resultados de técnicas productivas aplicadas.	Materiales	Lote de papelería y útiles.	1	5,000	5,000		5,000													
C3. Aumentada accesibilidad al crédito de las mujeres productoras.																				
C3.1 Gestionar reglas de operación de organismos públicos financiadores.	Servicios	Gastos de transportación y hospedaje.	5	10,000	50,000			50,000												
C3.2 Elaborar y presentar proyectos en apego a reglas de operación de fondos de apoyo.	Servicios	Asesoría en desarrollo de proyectos.	2	40,000	80,000			80,000												
C3.3 Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación.	Equipos	Computadoras.	3	15,000	45,000			45,000												
C3.4 Emitir reportes y evidencias de resultados.	Materiales	Lote de papelería y útiles.	1	10,000	10,000			10,000												
C4. Incrementada la cantidad y comercialización de la producción de frutas y verduras.																				
C4.1 Adquirir semillas mejoradas para la producción de fruta y verdura.	Materiales	Semillas mejoradas.	12	10,000	120,000			120,000												
C4.2 Adquirir herramientas y materiales de cultivo.	Materiales	Herramientas y materiales cultivo.	14	10,000	140,000			140,000												
C4.3 Desarrollar procesos productivos de fruta y verdura.	Servicios	Sistema de almacenaje de productos.	2	40,000	80,000			80,000												
	Equipos	Vehículo para comercialización.	1	150,000	150,000			150,000												
C4.4 Comercializar productos a precios favorables.	Materiales	Combustible.	36	2,000	72,000			72,000												
	Servicios	Hospedaje y alimentos de personal.	36	2,000	72,000			72,000												
Subtotal de componentes					1,533,000	144,000	570,000	819,000												
Gastos de administración y gestión	10%			10%	153,300	14,400	57,000	81,900												
Imprevistos	5%			5%	76,650	7,200	28,500	40,950												
Coste Total					1,762,950	165,600	655,500	941,850												

Formato General MML

Objetivo del Plan Nacional (o Estatal) de Desarrollo:

Objetivo Estratégico de la Dependencia y/o Entidad:

	Resumen Narrativo	Indicadores			Meta	Línea base	Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
		Enunciado	Fórmula	Frecuencia					
FIN									
PROPÓSITO									
COMPONENTES									
ACTIVIDADES		Recursos y presupuestos							

Línea base:

- Dato que se tomará como **inicio** para establecer los valores futuros a alcanzar por el indicador, los que servirán para evaluar el grado de cumplimiento de las metas.
- Para indicadores nuevos, podría suceder que **no exista** un valor base, por lo cual debe ser **estimado**.
- Una vez realizada la primera medición, se tomará como línea de base el **último dato** obtenido.

FIN de la MML

Continuar con su plan estratégico.....

**Presentación realizada con base en documentos y ppt del
ILPES.**