

# Guía de elaboración de Matrices de Indicadores de Resultados (MIR)

## de Resultados (MIR)

Metodología Marco Lógico (MML)

## IV. Matriz de Indicadores de Resultados

### 4.- Línea base, metas y medios de verificación

# Contenido

## IV. Matriz de Indicadores de Resultados

### 4.- Línea base, metas y medios de verificación

- ¿En que consiste?
- Frecuencia de medición del indicador
- Línea base
- Metas
- Medios de Verificación

# ¿En que consiste?

## Lo que falta para poder utilizar los indicadores

- Determinación de la frecuencia de medición.
- Determinación de línea base y metas para los indicadores.
- Medios de verificación
- Ficha técnica del indicador

¿Cómo hemos estado antes?

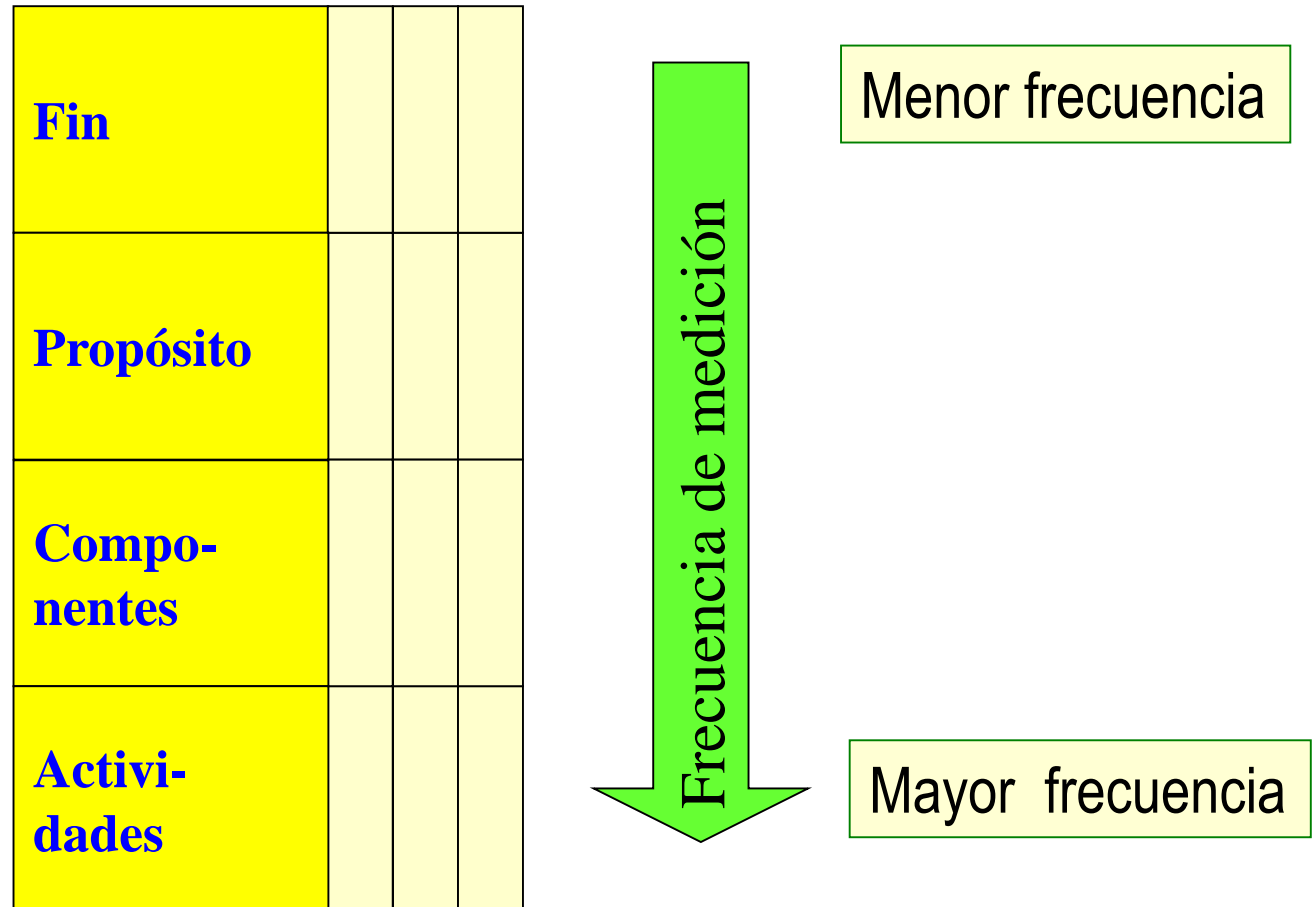
¿Dónde estamos ahora?

¿Cuán lejos queremos y podemos llegar?



# Frecuencia de medición del indicador

- Es la periodicidad con que se calculará el valor del indicador (Mensual, bimestral, trimestral, semestral, anual, etc.)



# Frecuencia de medición del indicador

## Factores que inciden en la frecuencia de medición de los indicadores

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

# Línea base

## ¿Qué es la línea base?

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



# Metas

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

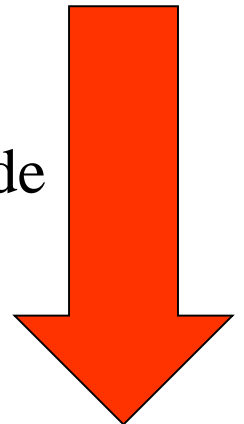
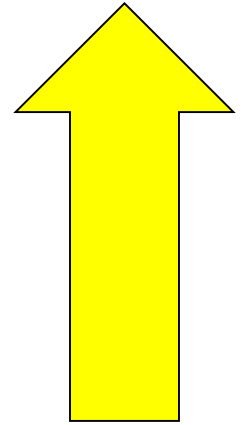


- Deben ser claras, específicas y acotadas en el tiempo.
- Deben ser exigentes pero alcanzables.
- Deben ser consensuadas entre los principales involucrados.

# Metas

## Sentido de evolución de las metas

- Ascendente (**más en mejor!**)
  - Cobertura, Calidad, Economía
  - Promedios de logro académico o de rendimiento,
  - Tasas de aprobación
- Descendente (**menos es mejor!**)
  - Eficiencia
  - Tiempo promedio de respuesta
  - Tasas de morbilidad, de mortalidad, de accidentes, de reprobación, de desnutrición, etc.





# Metas

## Requisitos de las metas

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



# Metas

## Requisitos de las metas

- Su logro debe **depender la gestión** realizada por la institución (establecer supuestos).
- Debe quedar claramente establecido cual es la **unidad responsable** por el cumplimiento de la meta (aún cuando otras áreas intervengan)



# Metas

## Ejemplos de metas mal definidas

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

# Metas

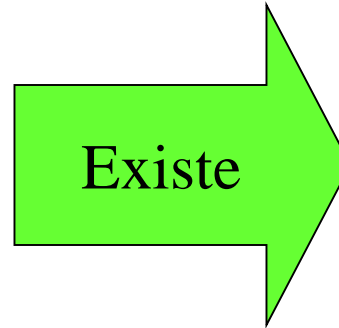
## Ejemplo de metas bien definidas

- Incremento de un 10% de la cobertura de beneficiarios del Programa en el año 2012 respecto al 2011.
- Reducción a 30 minutos o menos del tiempo máximo para la atención a los usuarios en el plazo de tres meses.
- Realizar 20 inspecciones a bibliotecas locales por trimestre durante el año 2012.
- 80% de las nuevas contrataciones de directores de secretarías se realizarán mediante concursos de oposición de antecedentes en 2014.

# Metas

## Primer paso para determinar una meta

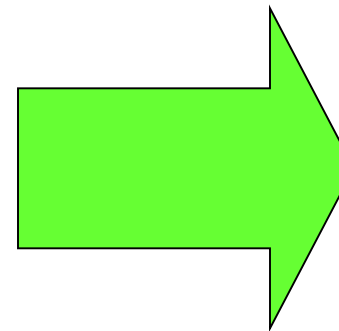
Identificar la línea base



Se toma como referencia.

Se construye con base en:

- Programas similares
- Estándar técnico
- Opinión de expertos



Se toma como referencia.

# Metas

## Considerar luego

- Objetivos nacionales, sectoriales o institucionales.
- La disponibilidad prevista de recursos financieros, humanos, físicos y tecnológicos.
- La evolución histórica del indicador.
- El desempeño de instituciones similares (benchmarking).
  - Nacionales
  - Internacionales
- Estándares aplicables o normas técnicas.

# Metas

## Problemas frecuentes y sus consecuencias al establecer las metas

### PROBLEMAS

- Subvaloración de las metas frente a un ambiente punitivo de la evaluación.
- Trampa de la medición: se muestra como resultados (y se hace) solo lo que se puede medir.

### CONSECUENCIAS

- Escasa utilidad para la toma de decisiones y mejora de la gestión.
- No es posible avanzar hacia la mejora de los resultados relevantes para la organización y por ende para la ciudadanía.

# Metas

## Problemas frecuentes y sus consecuencias al establecer las metas

### PROBLEMAS

- No existen datos disponibles para estimar la línea base.
- La institución desconoce estándares de entidades similares .
- Se desconoce la población objetivo y potencial.

### CONSECUENCIAS

- Riesgo de sobre o subvalorar la meta.
- No es posible evaluar respecto de las mejores prácticas (autocomplacencia).
- La meta no permite monitorear el avance hacia el cumplimiento del objetivo (y por lo tanto no se pueden tomar decisiones adecuadas).



# Metas

## Parámetros de semaforización

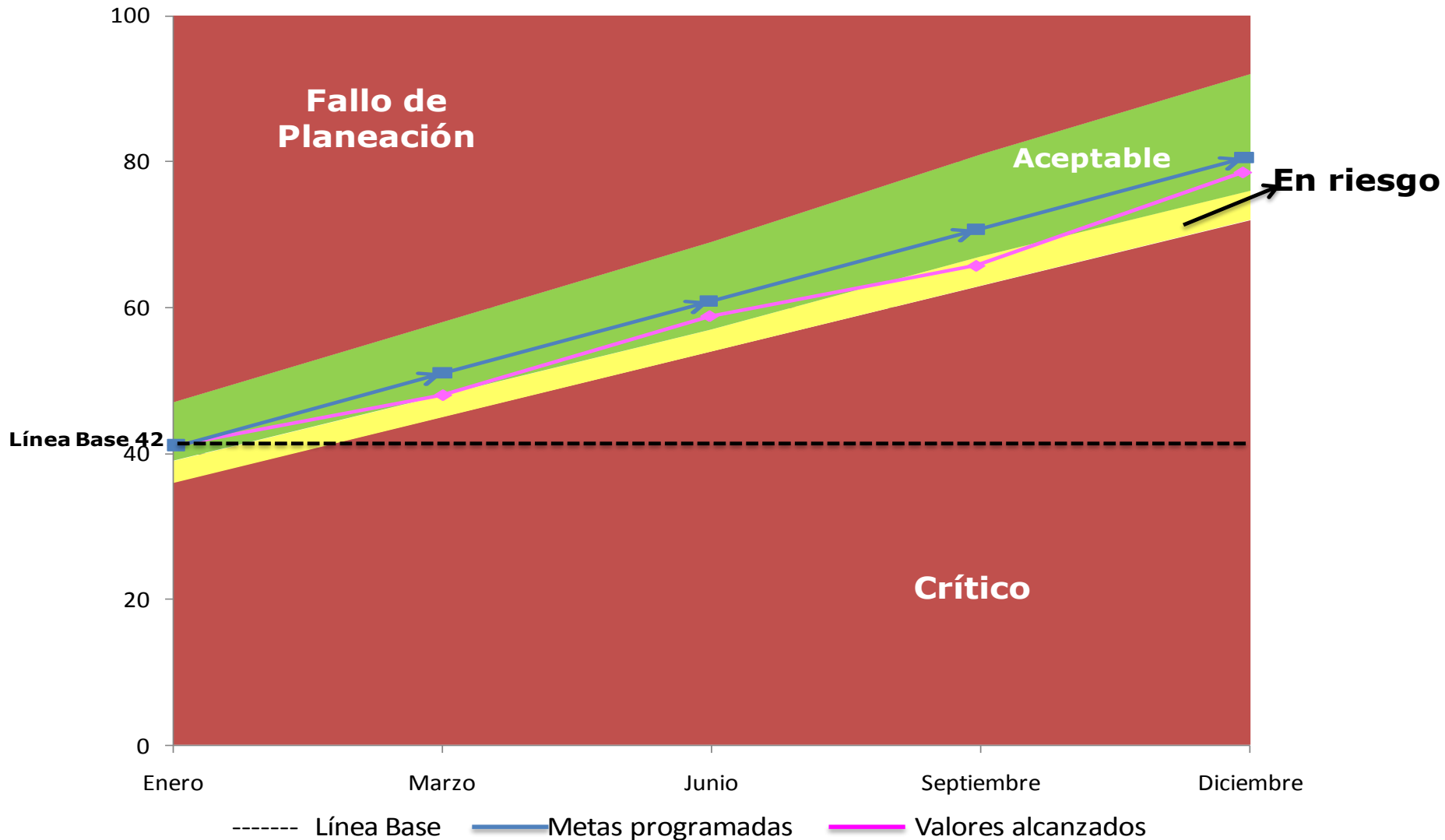
- Permiten evaluar las desviaciones respecto a las metas del indicador
- Se establecen de acuerdo al sentido de evolución del indicador respecto a la meta



- Desviación observada es inaceptable (por ejemplo: **desviación > 10%**)
- Desviación implica riesgo (por ejemplo: **5% < desviación < 10%**)
- Desviación es nula o aceptable (por ejemplo: **desviación < 5%**)

# Metas

## Ejemplo de parámetros de semaforización



# 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).
- Debe identificarse un medio de verificación para cada una de las variables que hacen parte de la fórmula de cálculo del indicador.
- La información debe estar disponible para quién la solicite (transparencia).

**Medios de verificación**



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

# Medios de Verificación

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

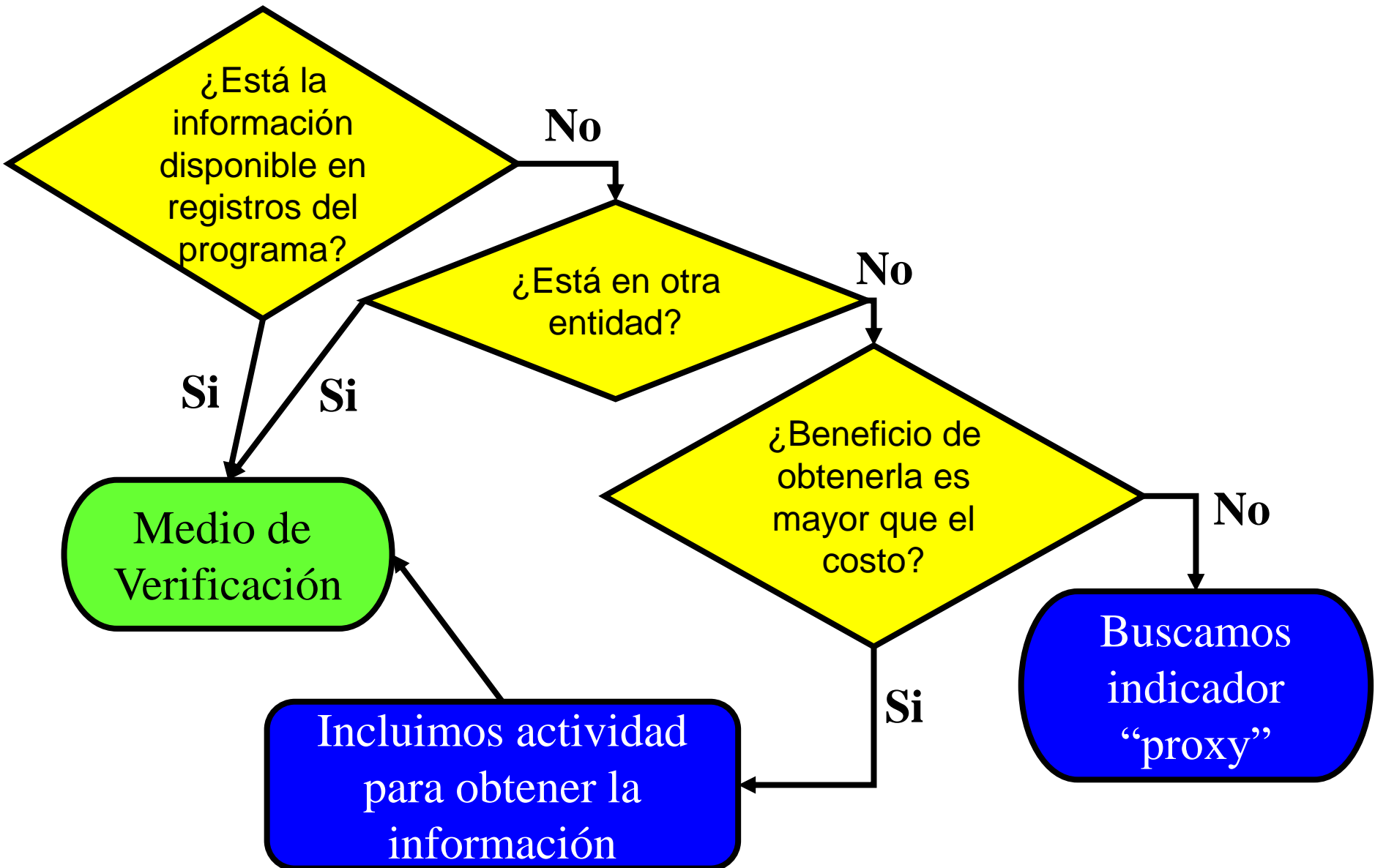
**Medios de  
verificación**



<b>Fin</b>			
<b>Propósito</b>			
<b>Compo- nentes</b>			
<b>Activi- dades</b>			

# Medios de Verificación

## Diagrama para establecer Medios de Verificación



# Medios de Verificación

## 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.

# Medios de Verificación

## Lógica horizontal

- Medios de verificación bien identificados para cada variable.
- Indicadores bien definidos y necesarios y suficientes para evaluar el logro del objetivo.

