



SECRETARÍA DE  
**FINANZAS Y  
ADMINISTRACIÓN**

Unidad de  
**Enlace y Gestión**

# Integración del Programa Operativo Anual 2023, con Enfoque para Resultados y **Perspectiva de Genero.**

Junio de 2022.

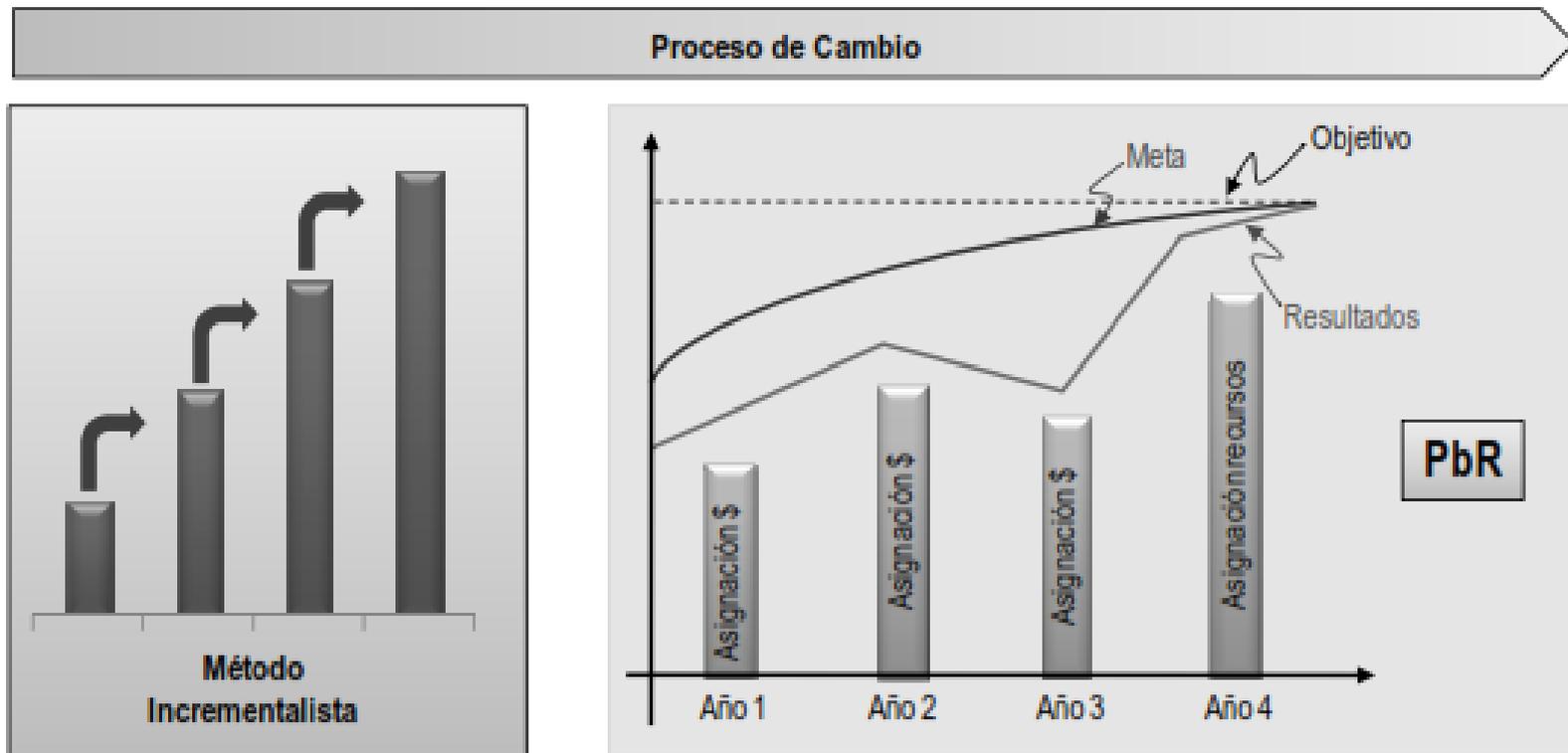
Mtro. Salomón García Hernández

# Componentes de la Gestión para Resultados



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 como se hacen las cosas, cobra mayor relevancia, que se logra y cual es su impacto en el bienestar de la Población, es decir, la creación de valor público.

# Hacia un Presupuesto basado en Resultados



En el contexto de la GpR, el proceso presupuestario se transforma de un **modelo incrementalista** enfocado en el control de los gastos y que vigila su aplicación, a un **nuevo modelo** orientado al logro sistemático de resultados específicos, medibles y tangibles para la población: PbR.

# Proceso presupuestario en el marco de la GpR



# Metodología de Marco Lógico

Es una **herramienta** para facilitar el proceso de **conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de programas** y proyectos presupuestarios (Ortegón, 2005).

El **análisis** de Marco Lógico de un programa **permite responder** las siguientes preguntas:

¿Cuál es la **finalidad** que se persigue con su ejecución?

¿Qué **impacto** concreto se espera alcanzar?

¿Qué **bienes o servicios** deberán ser producidos?

¿Cómo se van a **producir** dichos bienes y servicios?

¿Cuánto nos va a **costar** producirlos?

¿Qué **factores externos** pueden comprometer el éxito del programa?

# Características del método

En opinión de Aldunate (2004), La MML presenta las siguientes características:

1. Dada su estructura consensuada, permite generar un **lenguaje común**, que facilita la **comunicación y evita ambigüedades** y malos entendidos.
2. **Resume en un solo cuadro** la información más importante para la gerencia del proyecto, lo que permite **focalizar** la atención y los esfuerzos.
3. Permite alcanzar **acuerdos precisos** acerca de los objetivos, metas y riesgos con todos **los involucrados** del programa.
4. Sienta una base para **evaluar la ejecución del programa**, sus resultados e impacto.

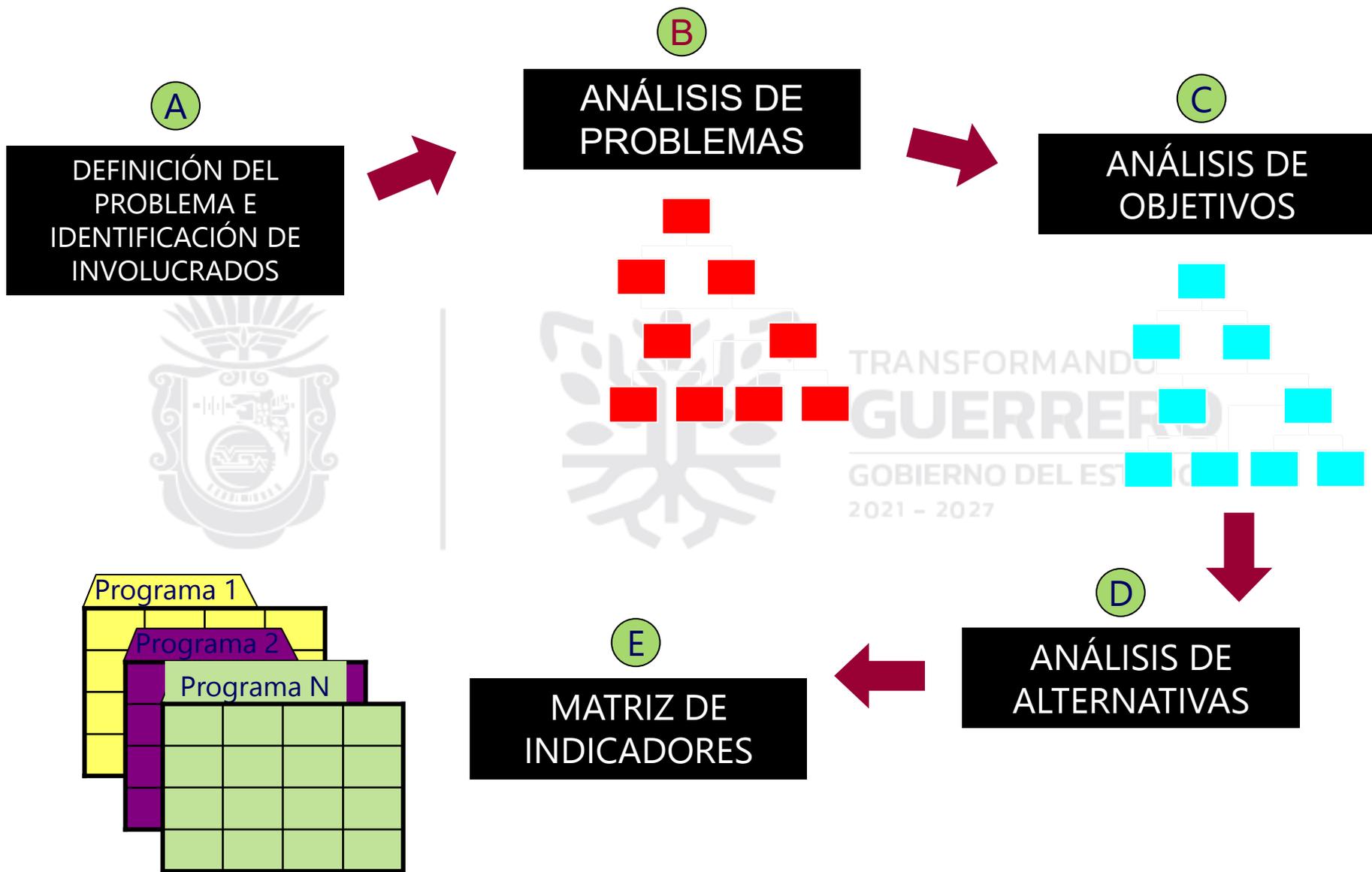
# Las etapas de la MML

1. Definición del problema e identificación de los involucrados
2. Análisis del problema
3. Análisis de objetivos
4. Análisis de alternativas
5. Elaboración de la Matriz de Indicadores (MI)



TRANSFORMANDO  
**GUERRERO**  
GOBIERNO DEL ESTADO  
2021 - 2027

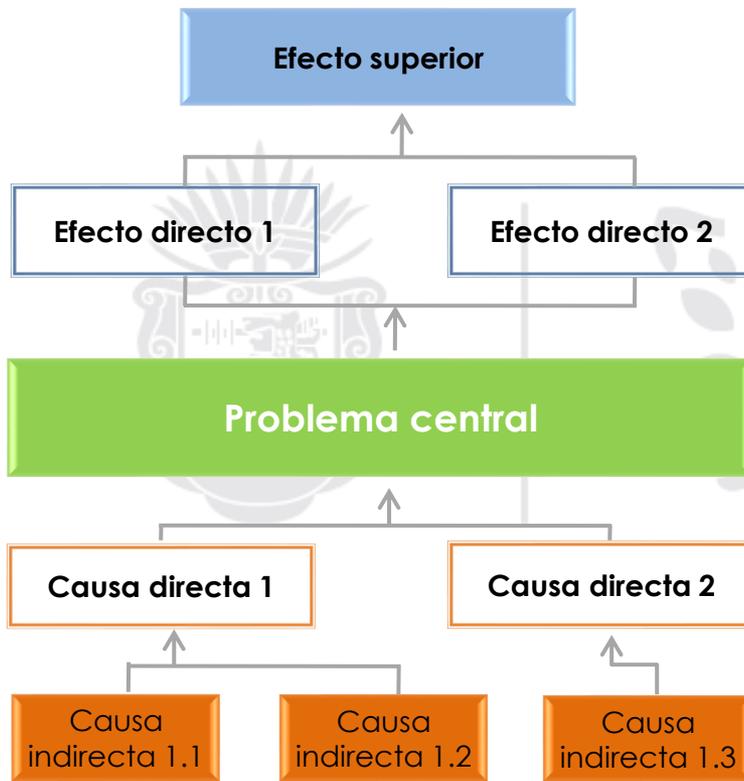
# Las etapas de la MML



# Pasos de la MML

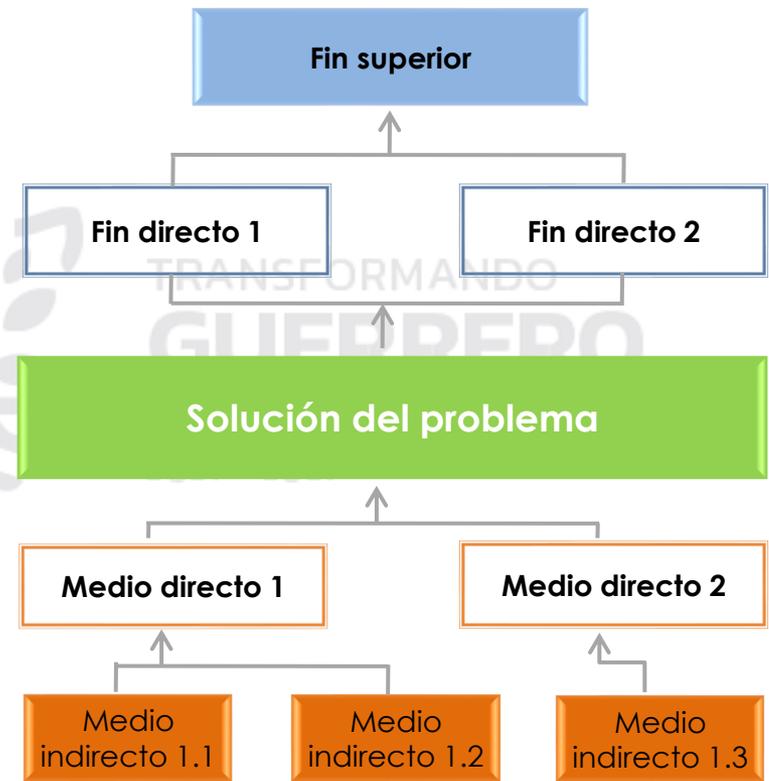
1

Árbol de problemas



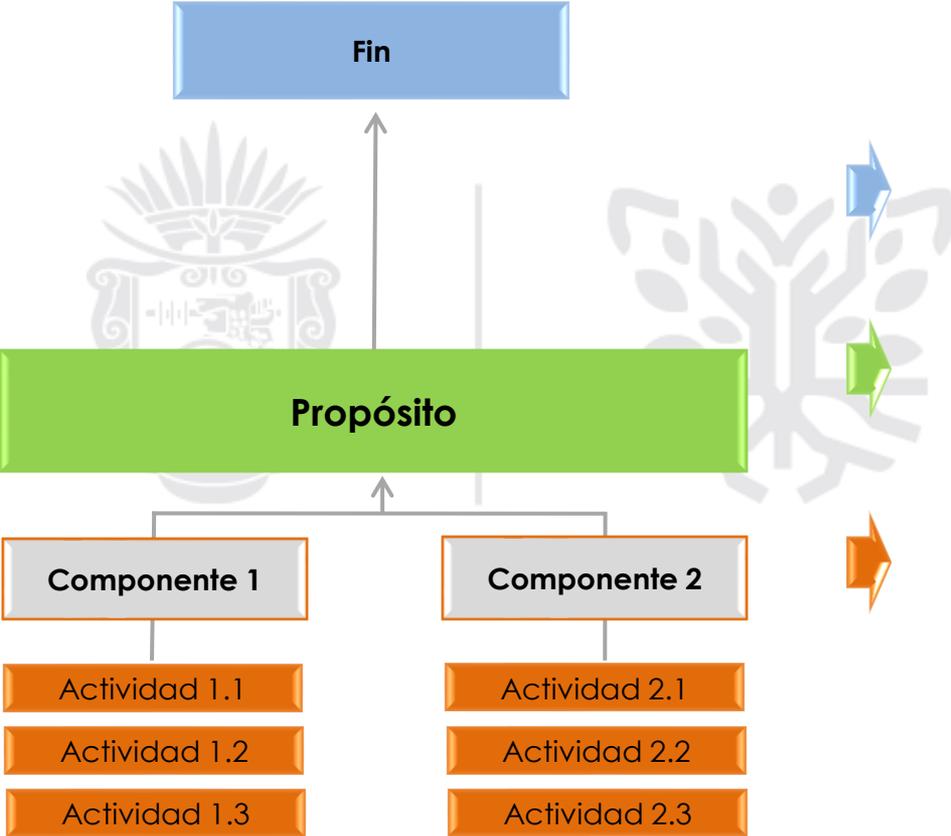
2

Árbol de objetivos



3

### Estructura analítica



4

### Matriz de Indicadores

Res. Narrativo	Ind.	M. V	Sup.
Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			

# Partes de la Matriz de Indicadores

Es el registro de los objetivos del programa y las actividades necesarias para el logro de éstos

Son una herramienta que entrega información cuantitativa respecto del nivel de logro alcanzado por un programa.

Son las fuentes de información de los indicadores.

Son los factores externos que están fuera del control de los responsables del programa y que pueden incidir en el éxito o fracaso del mismo.

Es la descripción de cómo el programa contribuye en el largo plazo, a la solución del problema o satisfacción de una necesidad que se ha diagnosticado.

Es el resultado directo a ser logrado como consecuencia de la utilización de los componentes producidos por el programa.

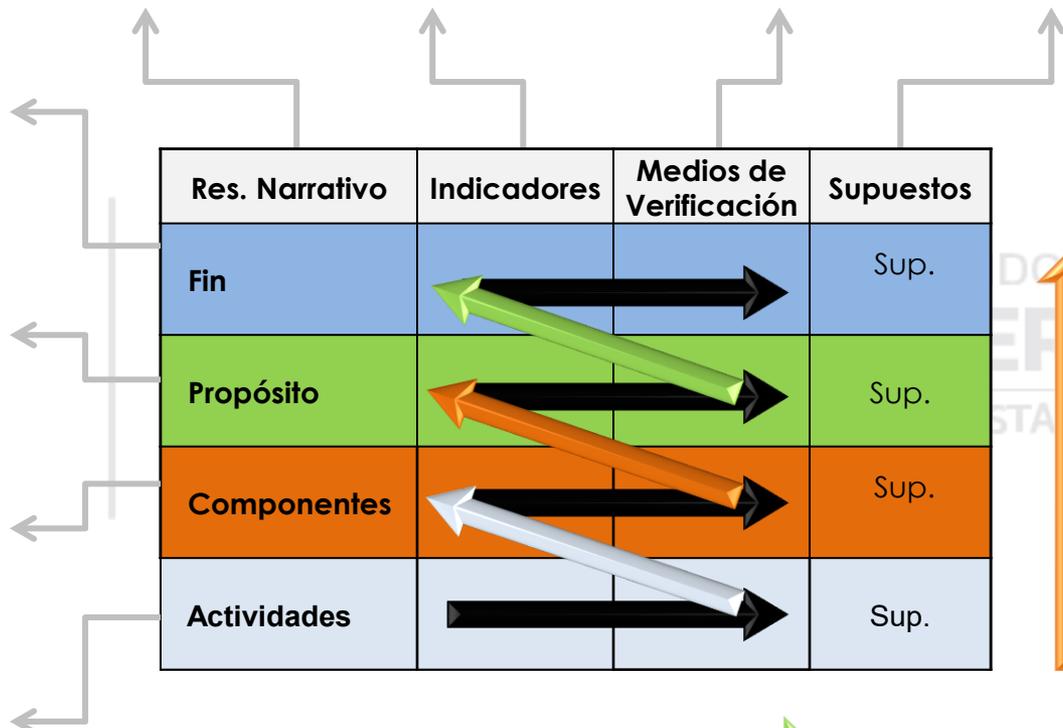
Son los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa para cumplir su propósito.

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

Res. Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
<b>Fin</b>			Sup.
<b>Propósito</b>			Sup.
<b>Componentes</b>			Sup.
<b>Actividades</b>			Sup.

Lógica horizontal

Lógica vertical



☞ Esta columna se conoce también como

## Resumen Narrativo del Programa

☞ Responde a las interrogantes:

☞ ¿A que objetivo estratégico contribuye el programa? →

Fin

☞ ¿Qué se espera lograr con el programa? →

Propósito

☞ ¿Qué bienes o servicios se requiere producir? →

Componentes

☞ ¿Cómo se producirán los bienes y servicios? →

Actividades

Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			

¿A que objetivo estratégico contribuye el programa?

Indica cómo el programa contribuirá al logro de un objetivo estratégico de orden superior (Objetivo de la Dependencia, del Sector o del PND)



	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<b>Fin</b>				
<b>Propósito</b>			Contribuir a la sustentabilidad ambiental evitando la deforestación de los bosques nacionales.	
<b>Componentes</b>				
<b>Actividades</b>				

(vinculado con el propósito del programa)

Sintaxis

el qué (Objetivo superior)	Mediante	el cómo
Contribuir a la sustentabilidad ambiental	evitando	la deforestación de los bosques nacionales

# RESUMEN NARRATIVO: PROPÓSITO

¿Qué se espera lograr con el programa?

Describe el impacto directo o resultado directo obtenido de la utilización de los Componentes.

	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin				
Propósito			Los bosques de México son protegidos de la deforestación	
Componentes				
Actividades				

Sintaxis

Sujeto = población beneficiada o área de enfoque	verbo	Complemento = resultado a lograr
Los bosques de México	son	Protegidos de la deforestación

# RESUMEN NARRATIVO: COMPONENTES

¿Qué bienes o servicios se requiere producir?

Son los bienes y servicios que debe producir el ejecutor del programa para poder lograr el Propósito. (entregables del Programa Presupuestario)

	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin		C1. Incendios prevenidos C2. Incendios controlados C3. Expansión de la frontera agrícola detenida C4. Servicios ambientales pagados C5. Tala ilegal eliminada		
Propósito				
Componentes				
Actividades				

Productos terminados o servicios proporcionados	verbo en participio pasado
1. Incendios	prevenidos
2. Servicios ambientales	pagados

Sintaxis

# RESUMEN NARRATIVO: 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.

	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin				
Propósito		C1. Incendios prevenidos		
Componentes		C2. Incendios controlados		
Actividades		C5. Tala ilegal eliminada		

Sintaxis

Tiene un formato más libre, se sugiere utilizar al inicio de la actividad un verbo o un sustantivo basado en un verbo, acompañado de un complemento.

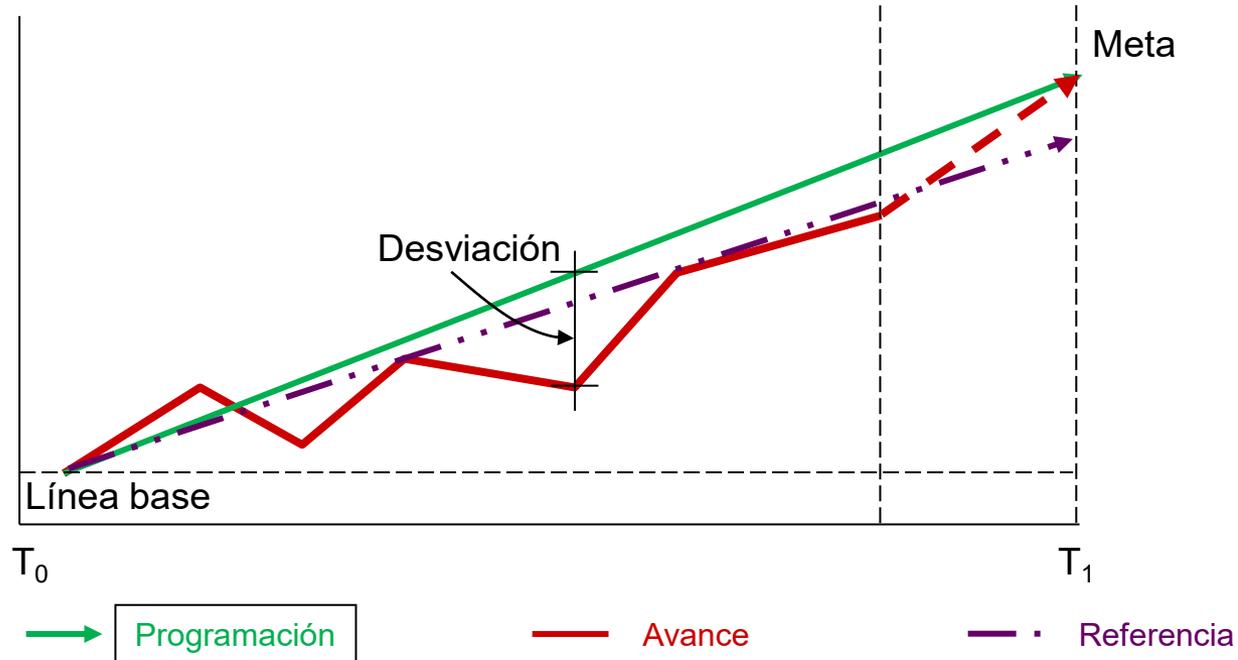
**ACTIVIDAD = PROCESO OPERATIVO**

El proceso operativo es una serie de actividades que se relacionan mutuamente para generar un resultado final.

# INDICADORES

	Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin		X		
Propósito		X		
Componentes		X		
Actividades		X		

# INFORMACIÓN QUE APORTA UN INDICADOR DE DESEMPEÑO



- Línea base
- Comportamiento (dirección y ritmo)
- Comparación de avances vs. metas programadas
- Desviaciones que implican toma de decisiones

# Proceso de revisión y validación de los indicadores

	Indicador	Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreable	Confiable	Aporte marginal	¿Valido?
Fin	118	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Si /No
Propósito	130	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Si /No
Componentes	236	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Si /No
Actividades	596	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Si /No

Filtro

Estos indicadores aún deben pasar el filtro de validación, el cual consiste en seleccionar a los que cumplan con las características que se describen. Los indicadores que no superen dicho filtro deberán ser modificados, sustituidos o eliminados dependiendo el caso. Este proceso probablemente reducirá el número de indicadores aquí propuestos.

Lo anterior permitirá contar con los indicadores estrictamente necesarios, para un mejor Monitoreo y Evaluación de los programas.

# MEDIOS DE VERIFICACIÓN

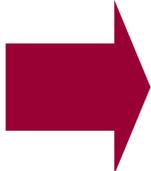
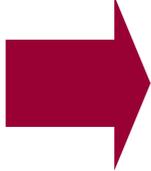
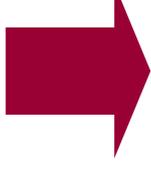
	Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin			X	
Propósito			X	
Componentes			X	
Actividades			X	

Representan la fuente de evidencias sobre los resultados logrados

# MEDIOS DE VERIFICACIÓN

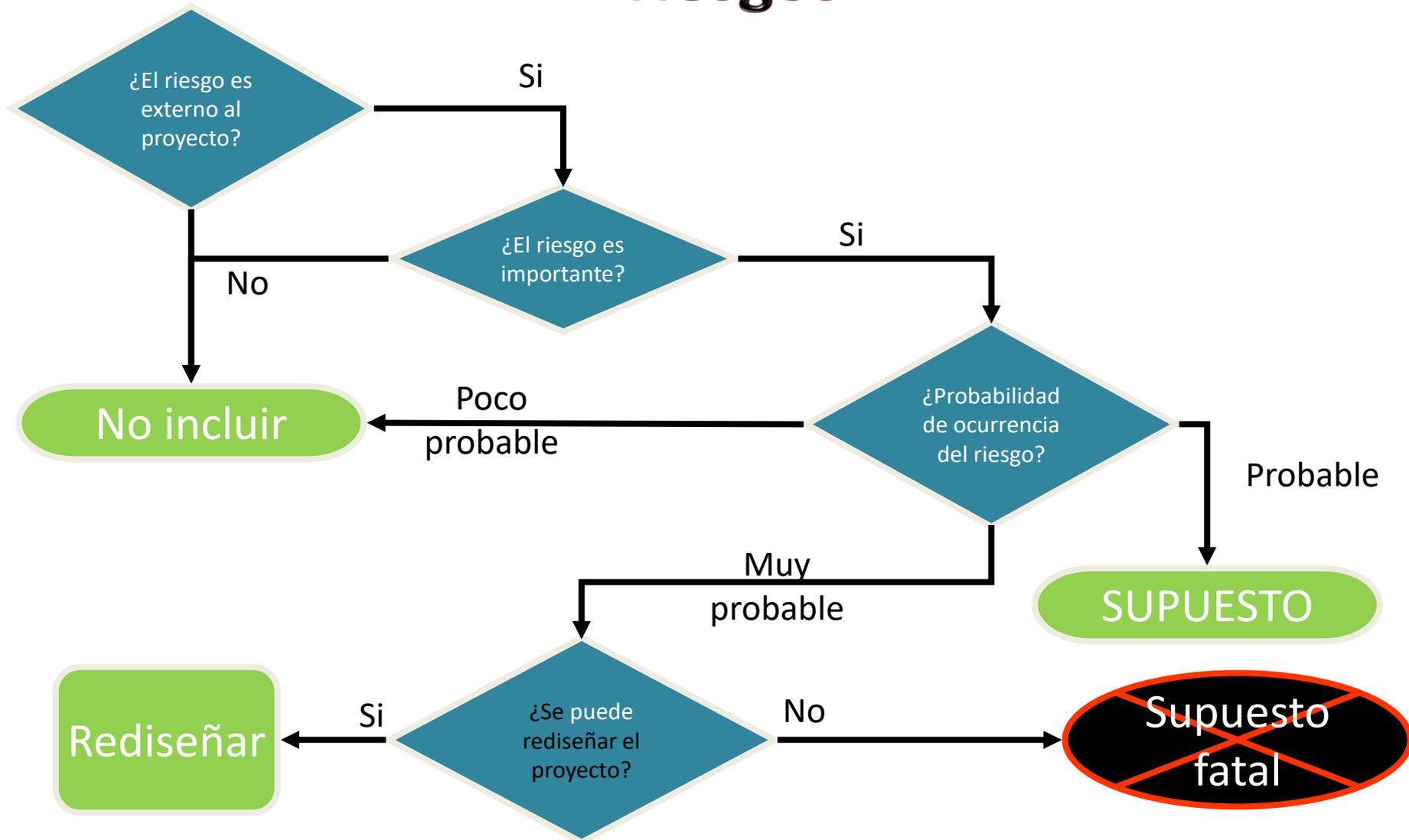
- Son las fuentes de información que se pueden utilizar para verificar el logro de los objetivos (cálculo de los indicadores).
- Pueden incluir:
  - Estadísticas
  - Material publicado
  - Inspección visual
  - Encuestas
  - Informes de auditoría
  - Registros contables

# SUPUESTOS/Identificación de riesgos

		Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin					X
Propósito					X
Componentes					X
Actividades					X

Representan condiciones necesarias para el logro de los programas presupuestarios

# SUPUESTOS/Identificación de riesgos

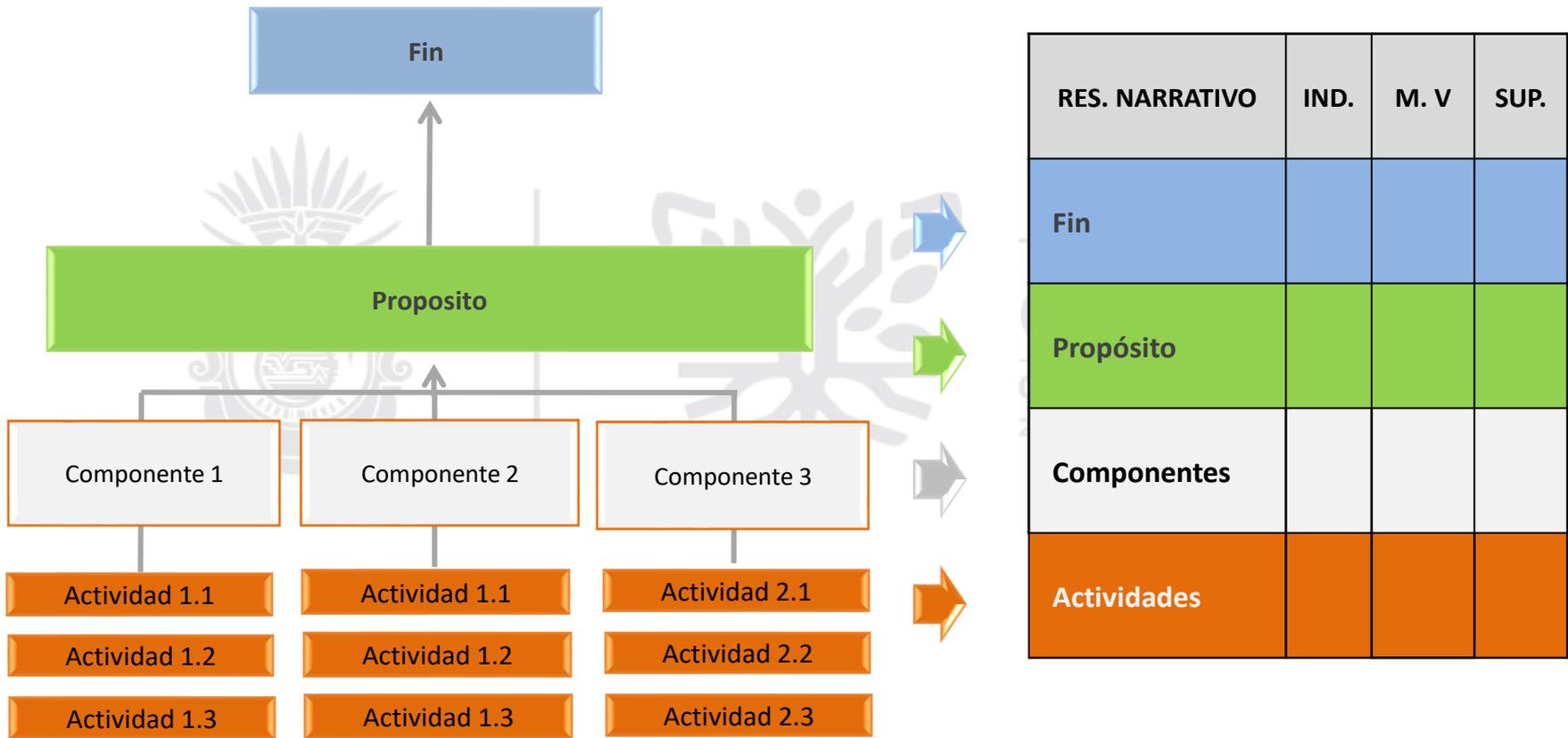


# Incorporación de la Perspectiva de Genero, al formato “Programa Operativo Anual 2023”.

Mayo de 2022.

Mtro. Salomón García Hernández

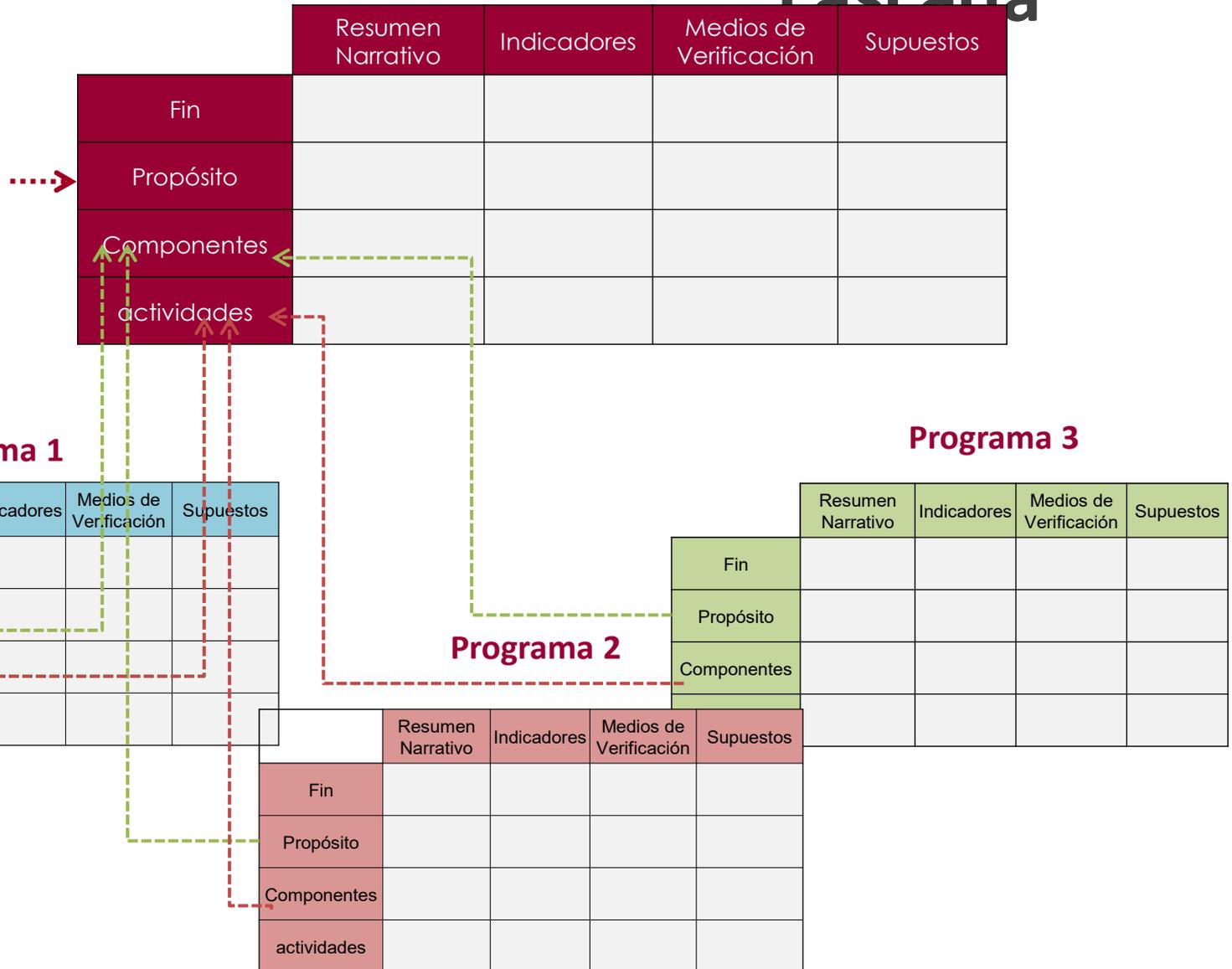
# Construcción de matrices por Programa Presupuestario





# Construcción de matrices en cascada

**Fortalecer la vida democrática del Estado de Guerrero, garantizando los derechos políticos - electorales de los ciudadanos.**





TRANSFORMANDO  
**GUERRERO**  
GOBIERNO DEL ESTADO  
2021 - 2027

**Mtro. Salomón García Hernández**

Jefe de departamento de la Unidad de

Enlace y Gestión

[salomongarcia.guerrero@gmail.com](mailto:salomongarcia.guerrero@gmail.com)