



# **“Desafíos y mejores prácticas en la elaboración de diagnósticos de Programas presupuestarios y en las evaluaciones por sí mismas, una perspectiva desde el Ramo 6 Hacienda y Crédito Público”**



**GOBIERNO DE  
MÉXICO**

**HACIENDA**  
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

## Evaluación

- La Dirección General de Recursos Financieros (DGRF) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) en el ejercicio fiscal 2023, creó un área funcional con nivel de Subdirección para llevar a cabo evaluaciones de Programas presupuestarios. Así se constituyó la Instancia Evaluadora (IE), con el fin de llevar a cabo las Evaluaciones de los Programas presupuestarios (Pp) del Sector Central de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
- En la primera parte de esta presentación se comparte un avance del Proyecto que se trabaja desde el área de evaluación que consiste en la integración y análisis de información sobre las evaluaciones realizadas a los Pp no sociales, específicamente a los del Sector Central del Ramo 6 Hacienda y Crédito Público.
- En la segunda, se reseña la experiencia del área de evaluación en la elaboración de la Evaluación complementaria en materia de diseño, del Pp B001 “Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad”

## Diagnósticos

- Como tercer tema se comparten los desafíos y mejores prácticas a los que nos enfrentamos durante la elaboración de los diagnósticos, en el marco de la Metodología del Marco Lógico (MML) y los *“Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva creación o con cambios sustanciales que se propongan incluir en la Estructura Programática del Presupuesto de Egresos de la Federación”*.
- Conclusiones.



**gLOCAL**  
SEMANA DE LA EVALUACIÓN  
powered by GEI

# “Evaluaciones realizadas en México 2012-2023”





**gLOCAL**  
SEMANA DE LA EVALUACIÓN  
powered by GEI

# Tipos de evaluación en México.



GOBIERNO DE  
**MÉXICO**

**HACIENDA**  
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

# Evaluaciones en México.

## NORMATIVIDAD

- **Lineamientos** generales para la evaluación de los programas federales de la Administración Pública Federal
- Programa Anual de Evaluación (**PAE**)

## INSTANCIAS DE COORDINACIÓN

### Unidad de Evaluación del Desempeño

Es la encargada del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), coordina la evaluación de políticas públicas y los Pp del **ámbito no social**, enfocados principalmente en el diseño de la política económica, así como el funcionamiento y operación de la APF



### Consejo Nacional de Evaluación

Es un organismo público descentralizado encargado de evaluar la **política de desarrollo social** en México; su principal función es medir los programas sociales y políticas públicas destinadas a combatir las desigualdades sociales.



# Modalidades de la Evaluación.

## Externa

- Realizada por expertos, instituciones académicas y de investigación u organismos especializados.
- Aquella que se “realiza a través de personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumpla con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables” \*.

\* PAE 2023

## Interna

- Es llevada a cabo por los mismos operadores del programa, es decir, se usan los recursos técnicos y humanos ya disponibles por lo que los costos de evaluación suelen ser mucho más bajos que en las evaluaciones externas, otra ventaja de este tipo de evaluación es que encuentra menos resistencia por parte del área evaluada y en la obtención de información.

Autoevaluación

# Tipos de Evaluación.

## 1 De Diseño

- Fundamental para recabar información sobre la pertinencia y la orientación de los resultados de un Programa Presupuestario (Pp).
- Se constata si lo que se planeó teóricamente como la solución a un problema público, es realmente atendido por la intervención del programa.

### Criterios

- a) Correcta identificación del problema o necesidad públicos
- b) Contribución a objetivos estratégicos
- c) Lógica vertical y horizontal de la matriz
- d) Estructura del padrón de beneficiarios
- e) Reglas de operación
- f) Coincidencia o complementariedades con otro Pp

## 2 De Procesos

- Es realizada durante la implementación del Pp.
- Evalúa el correcto funcionamiento de los flujos de trabajo que se requieren para cumplir con los objetivos del Pp.
- Brinda información sobre la gestión operativa de los programas plasmados, generalmente, en documentos normativos e identifica si éstos favorecen al logro de su meta a nivel propósito.
- Un adecuado diseño del programa, contribuiría a su correcta operación, así como al logro de las metas de cada uno de los componentes establecidos en su MIR, y finalmente, al logro de su propósito.

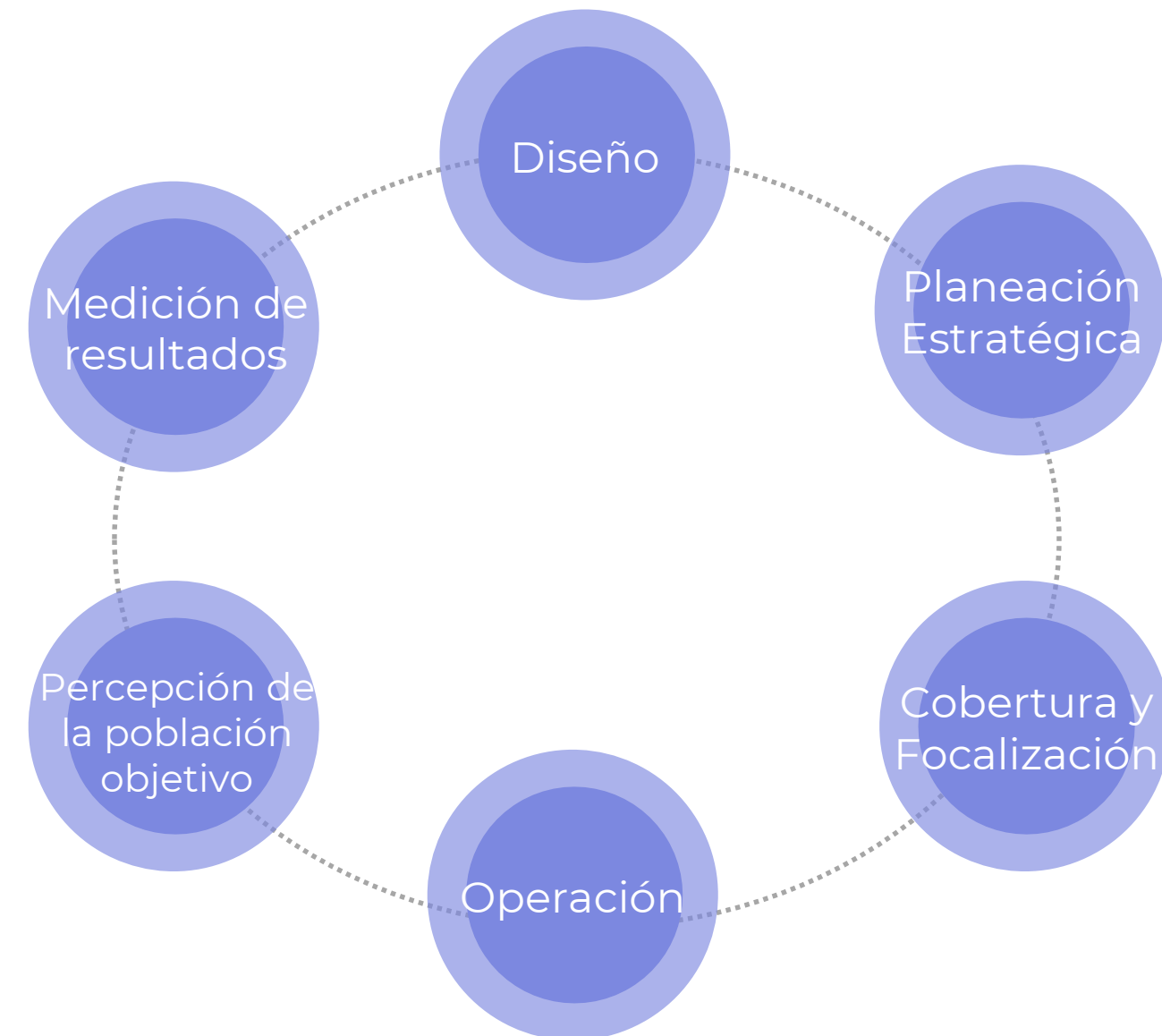
# Tipos de Evaluación.

## 3 De **Consistencia y Resultados**

- Hace posible la comparación entre los distintos Pp.
- Se intenta establecer la estructura lógica del Pp, así como si la operación y resultados están encaminados a alcanzar el propósito para el que fue creado el programa.
- Se realiza mediante trabajo de gabinete y su informe debe incluir seis dimensiones\*.

\*Numeral vigésimo octavo de los Lineamientos

**Dimensiones** de la evaluación:



## 4 Específicas

Se realizan mediante trabajo de **gabinete** y/o de campo



**2** tipos de evaluación específica

**A.** Evaluaciones específicas de procesos con diseño:

- Se hace tomando en cuenta el análisis del diseño y los procesos, se realiza mediante análisis de gabinete y trabajo de campo, tienen el fin de generar evidencia empírica suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutan los procesos, subprocesos o macroprocesos de los Pp evaluados, así como su contexto institucional y organizacional.

**B.** Evaluación específica del desempeño:

- Es una valoración resumida del desempeño de un Pp durante determinado ejercicio fiscal, en el que se muestra el avance de cumplimiento tanto de sus objetivos como de sus metas, mediante un análisis de los indicadores de resultados y con la información entregada por los responsables de la ejecución del programa.

En México existen dos instancias que se encargan de la coordinación de las evaluaciones de los programas :

## Unidad de Evaluación del Desempeño

Es la encargada del SED, coordina la evaluación de políticas públicas y los Pp del ámbito no social, enfocados principalmente en el diseño de la política económica, el funcionamiento y operación de la APF



## Consejo Nacional de Evaluación

Es un organismo público descentralizado encargado de evaluar la política de desarrollo social en México; su principal función es medir los programas sociales y políticas públicas destinadas a combatir las desigualdades sociales.



# Tipos de Evaluación.

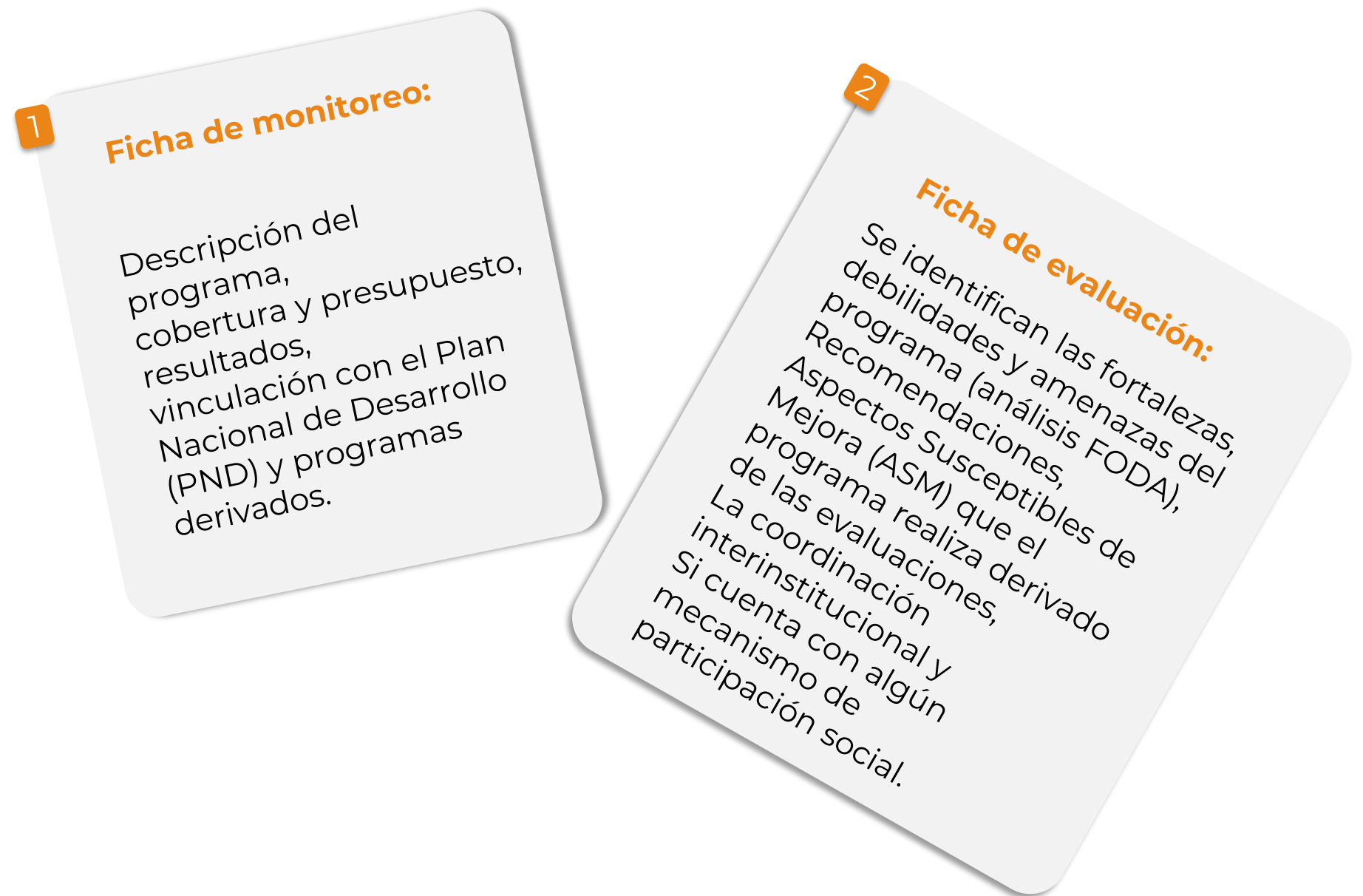
## 5 Fichas de **Monitoreo y Evaluación (FMyE)**

Ejemplo de una **evaluación Interna**

- “Herramienta de evaluación y monitoreo que revela el avance de los programas federales de desarrollo social.”
- “Su objetivo es contar con una evaluación interna de los programas y las acciones federales de desarrollo social que muestre sus resultados, cobertura, vinculación con el sector, fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones para contribuir a la toma de decisiones y mejora de programas y acciones”

CONEVAL 2018

### Estructura de las FMyE:





**gLOCAL**  
SEMANA DE LA EVALUACIÓN  
powered by GEI

# Evaluaciones Mandatadas, Recibidas y Realizadas.



ESTADOS UNIDOS MEXICANOS  
**GOBIERNO DE  
MÉXICO**

**HACIENDA**  
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

# Programa Anual de Evaluación (PAE).

- En el año 2007 se publica por primera vez el **Programa Anual de Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas de la Administración Pública Federal (PAE)**.
- Este documento surge con el objetivo de determinar las acciones de evaluación y monitoreo.
- Establece tipos de evaluación que se deberán realizar y un cronograma de ejecución de las mismas.

El PAE es una publicación conjunta, mandata las evaluaciones que llevarán a cabo a los programas federales durante el ejercicio fiscal correspondiente.



## Estructura PAE

**DIAGNÓSTICO DE PROGRAMAS  
PRESUPUESTARIOS**

**MONITOREO**

**PROCESO DE EVALUACIÓN**

**CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN**



LFPRH Art 110, Lineamientos numeral DÉCIMO SÉPTIMO



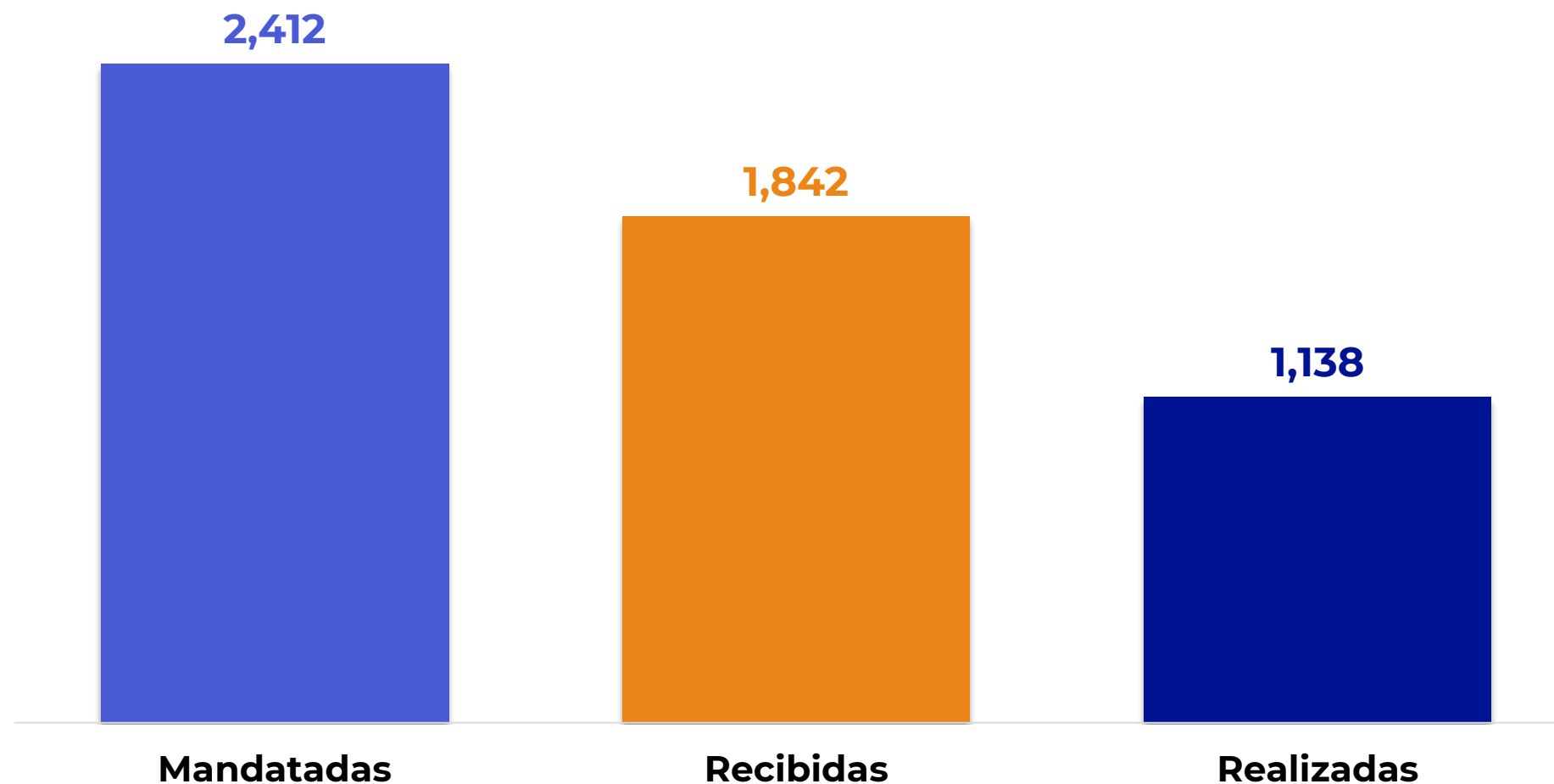
**GOBIERNO DE  
MÉXICO**

**HACIENDA**  
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

# Evaluaciones por el Programa Anual de Evaluaciones (PAE).



Evaluaciones **mandatadas, recibidas y realizadas** por PAE (2012-2023)



- **Mandatadas:** establecidas en el PAE correspondiente a cada ejercicio fiscal
- **Recibidas:** de enero a diciembre de cada ejercicio fiscal, correspondientes Al PAE mandado y a los de años anteriores.
- **Realizadas:** evaluaciones llevadas a cabo en el PAE en que fueron mandatadas.
- En el periodo 2012-2023, se puede observar que existe un rezago en las evaluaciones realizadas en relación a las mandatadas en los PAE's
- Se realizaron el 47% de las evaluaciones mandatadas.
- Se han recibido el 70% de las evaluaciones mandatadas, lo que nos indica que hay un 30% de rezago en la realización de las evaluaciones.

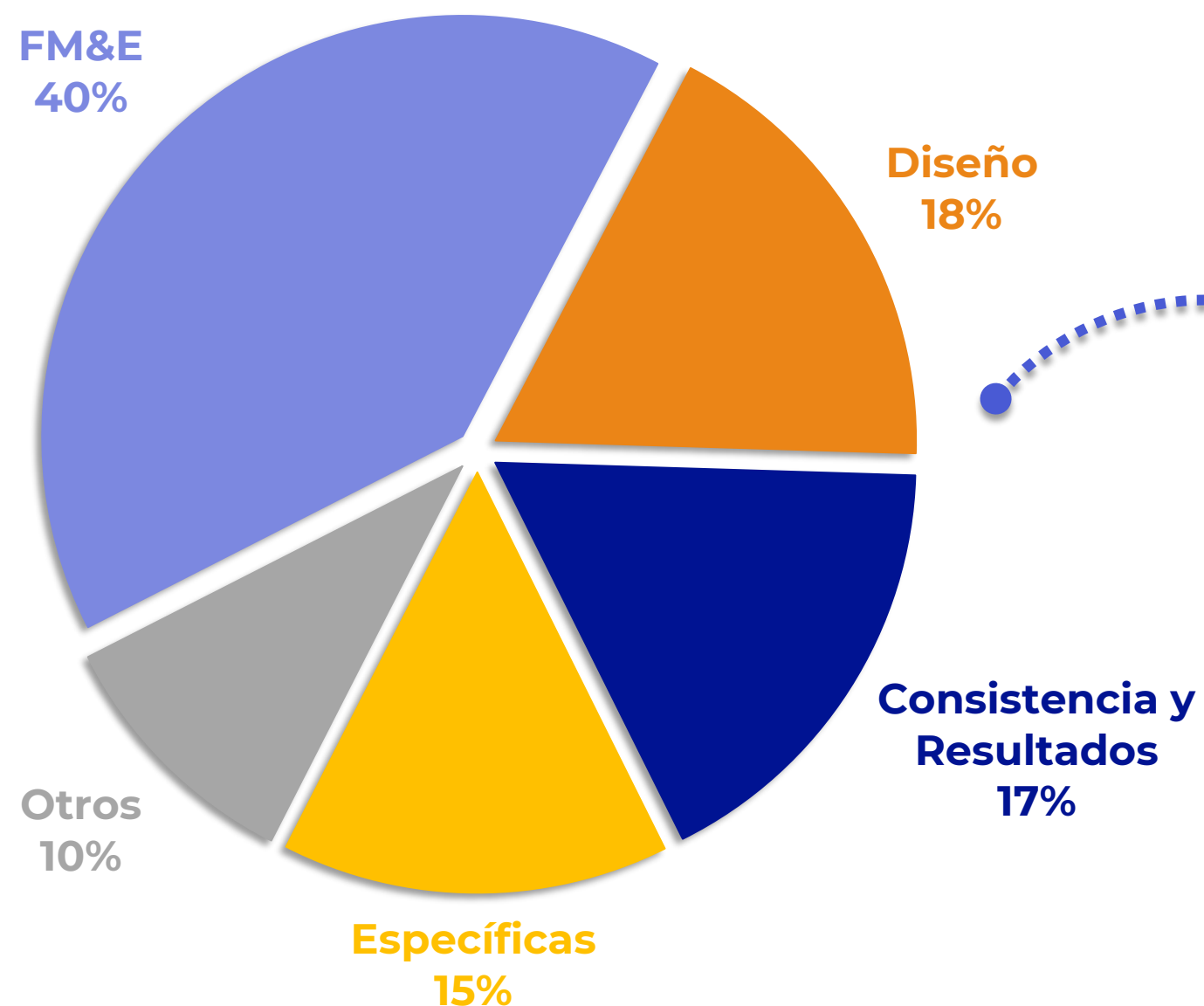
# Evaluaciones recibidas 2012-2023.

## Evaluaciones desagregadas **por tipo**

De las 1842 evaluaciones recibidas, el 90% de ellas están concentradas en cuatro tipos:

- Fichas de Monitoreo y Evaluación
- Diseño
- Consistencia y Resultados
- Específicas

Las FMyE se mandataron a partir del PAE 2014, y durante el periodo 2014-2023, han representado en promedio el 65% de las evaluaciones mandadas y 2020-2023 han representado en promedio un 75%.



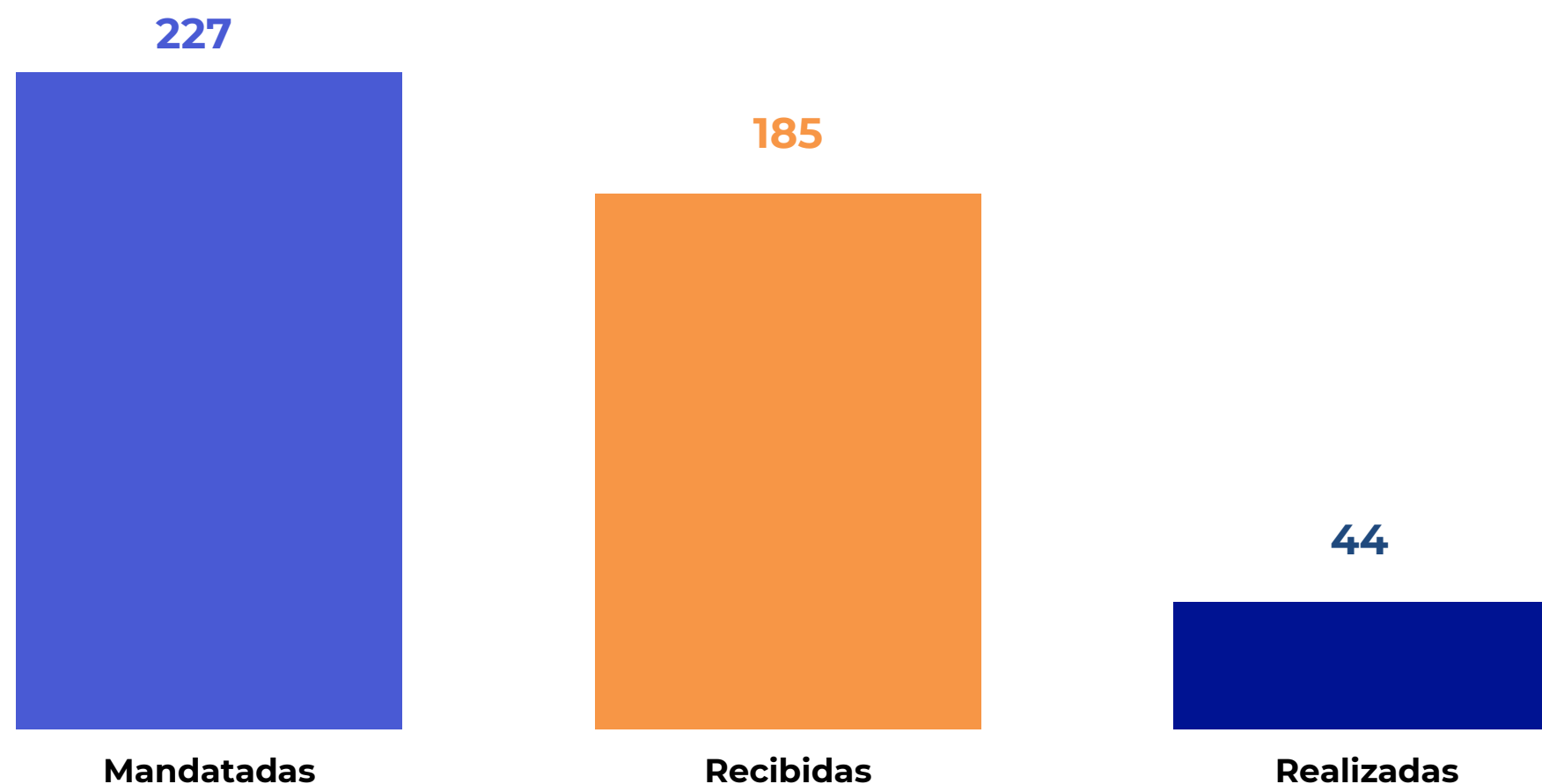
### Otros:

Procesos	4%
Complementarias	4%
Estratégicas	1%
Costo Efectividad	1%
Específica	1%

# Evaluaciones coordinadas por la UED.



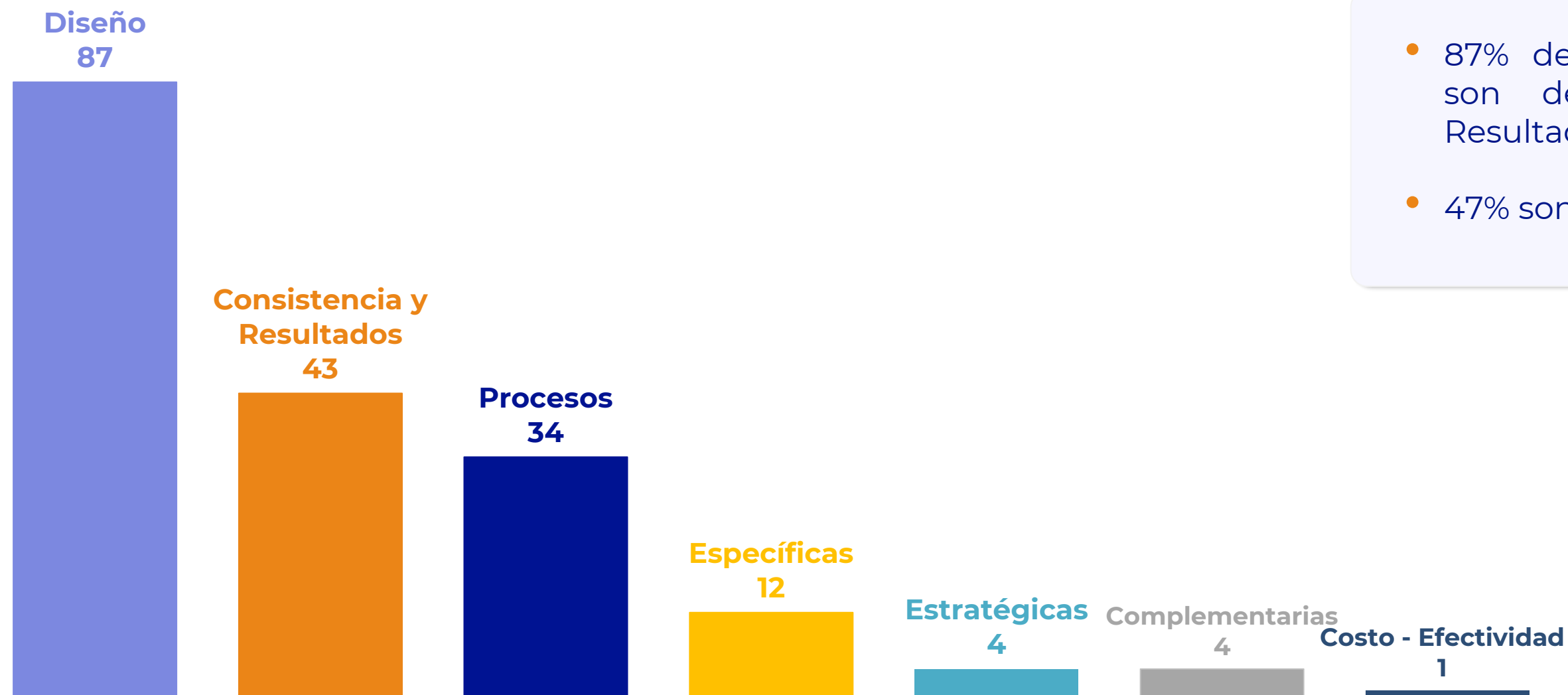
## Evaluaciones **mandatadas, recibidas y realizadas** por PAE (2017-2023)



- En el periodo 2017- 2023, el 17% de evaluaciones mandatas fueron del ámbito no social coordinadas por la UED.
- Se realizaron el 19% de las evaluaciones mandatadas.
- En el periodo se recibieron el 74% de las evaluaciones.
- Existe un rezago de 26%.
- De acuerdo al artículo 12 de LFAR, la contratación de servicios externos como elaborar estudios, investigaciones, o cualquier tipo de análisis se realizará solo si no se puede realizar por la fuerza de trabajo y capacidad profesional de las personas servidoras públicas.



# Evaluaciones coordinadas por la UED.



- 87% de las evaluaciones recibidas, son de Diseño, Consistencia y Resultados y de Procesos.
- 47% son evaluaciones de Diseño

Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

# Evaluación por sí misma.

- Modalidad de evaluación externa que permite a las dependencias y entidades, realizar la evaluación de las políticas y programas públicos, a través de personas servidoras públicas con experiencia probada en evaluación, conforme lo señala la **Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria**, en su artículo 110 fracción y que cumplan con los requisitos de:

**Independencia      imparcialidad      transparencia**

- En 2021 en un contexto de austeridad republicana, se emiten por primera vez las Disposiciones para que las dependencias y entidades de la administración pública federal evalúen por sí mismas los programas presupuestarios bajo el ámbito de coordinación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

# Evaluaciones “por si mismas”.

**7** Evaluaciones Recibidas bajo la modalidad de “evaluaciones por si mismas”

**100%**  
evaluaciones de **Diseño.**

## Ramos evaluados:

- Defensa Nacional
  - A026
  - A024
- Hacienda y Crédito Público
  - B001
  - F035
- Trabajo y Previsión Social
  - E012
  - U100
  - P001

**SHCP** como instancia de coordinación:

- 4 evaluaciones mandatadas en el PAE 2020.
- 2 evaluaciones mandatadas en el PAE 2021
- 1 evaluación complementaria del 2023.



**gLOCAL**  
SEMANA DE LA EVALUACIÓN  
powered by GEI

# Evaluaciones Ramo 6 “Hacienda y Crédito Público”.

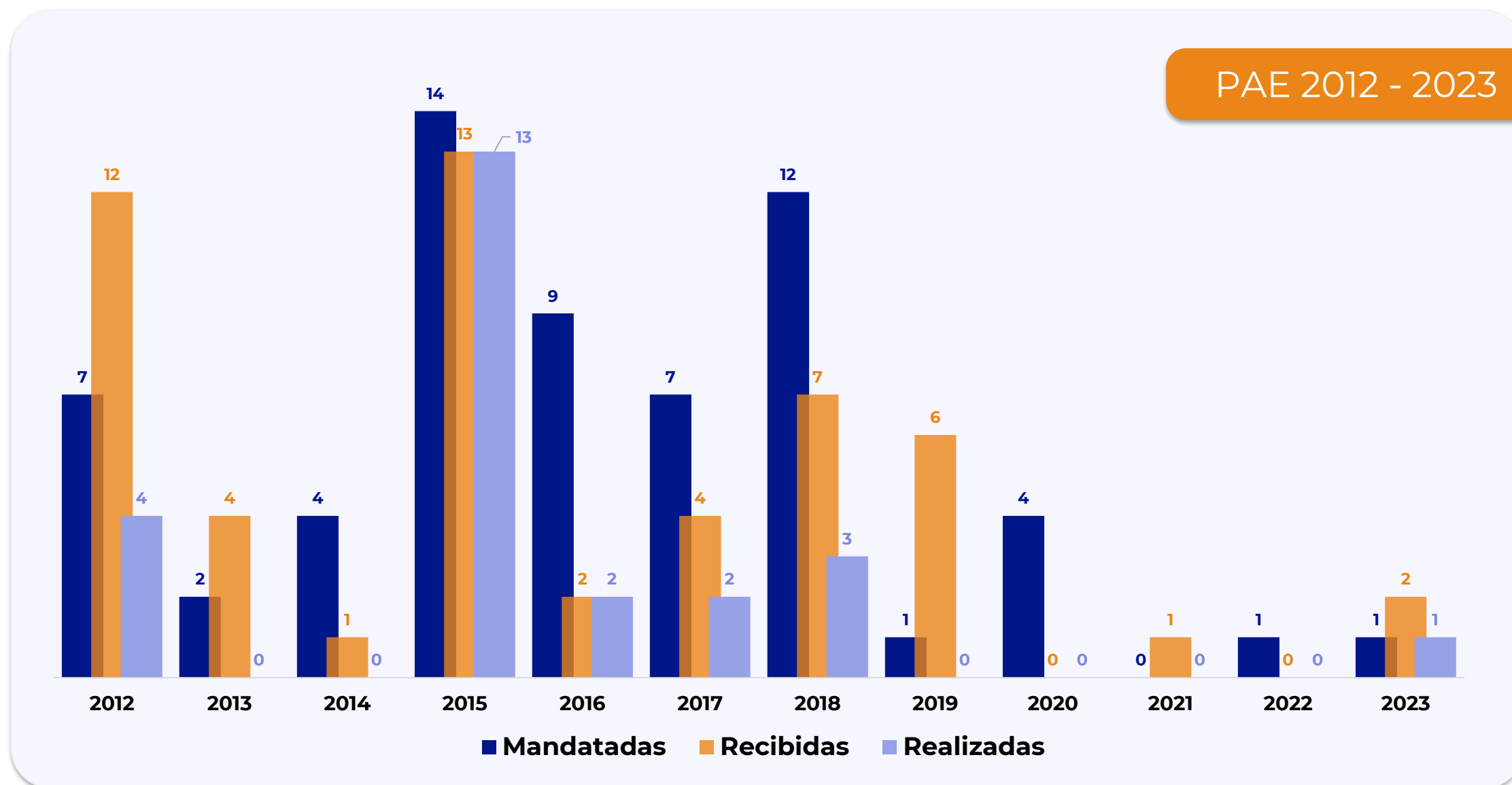


GOBIERNO DE  
**MÉXICO**

**HACIENDA**

SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

# Evaluaciones en el Ramo 06 “Hacienda y Crédito Público”.



- De 2014 a 2020, las evaluaciones mandatas han superado, en lo general, el número de evaluaciones recibidas y realizadas, generando un rezago en el número de evaluaciones.
- Para los años 2020 al 2023, las evaluaciones presentan mínimos históricos.
- Entre los cuatro años se sumó un total de 6 evaluaciones mandatas, 3 evaluaciones recibidas y una evaluación realizada.
- Esta baja en las evaluaciones puede ser explicada como consecuencia por la pandemia por Covid-19.

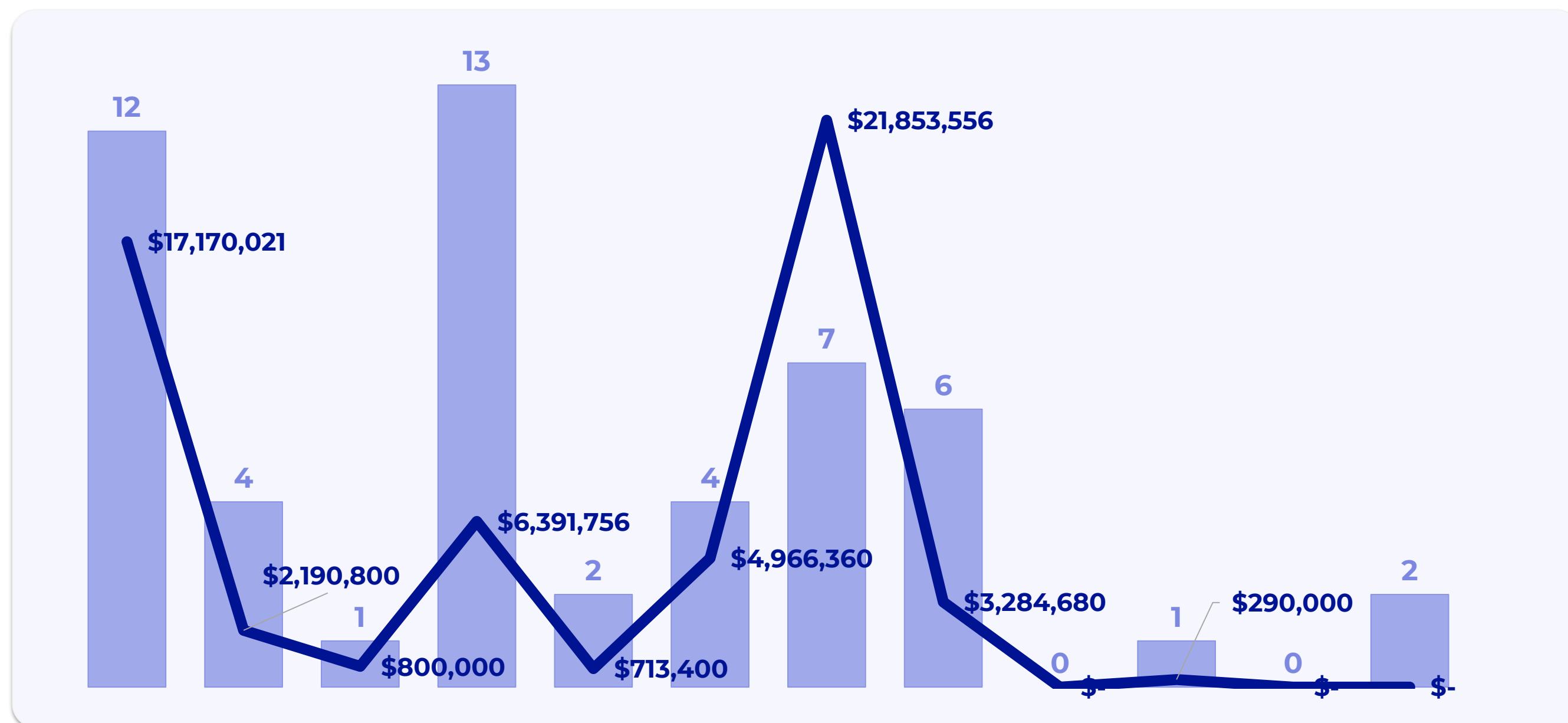
Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023



# Evaluaciones en el Ramo 06 “Hacienda y Crédito Público”.

 Evaluaciones recibidas (2012 – 2023)

 Costo de las Evaluaciones recibidas



Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023

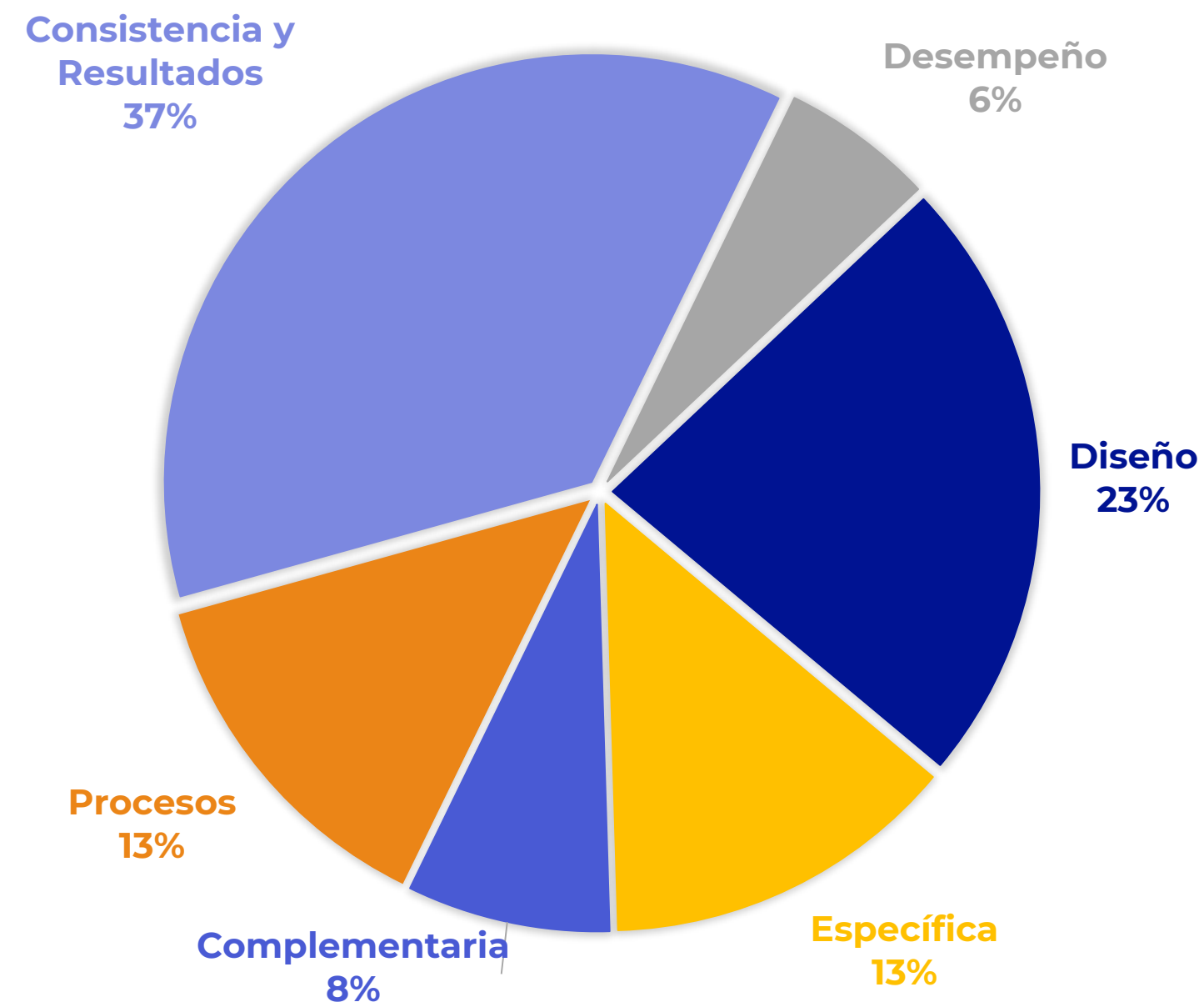


# Evaluaciones en el Ramo 06 “Hacienda y Crédito Público”.

## Evaluaciones desagregadas **por tipo**

De las 52 evaluaciones recibidas, las que cuentan con mayor concentración son:

- Consistencia y Resultados
- Diseño
- Específicas
- Procesos



**Fuente:** Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.



**gLOCAL**  
SEMANA DE LA EVALUACIÓN  
powered by GEI

# Aspectos Susceptibles de Mejora.



GOBIERNO DE  
**MÉXICO**

**HACIENDA**

SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

# Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

¿Qué son?

Son los compromisos que asumen las dependencias para introducir mejoras a un Programa, con base en las áreas de oportunidad en la **evaluación**.

Evaluación

Informe Final.

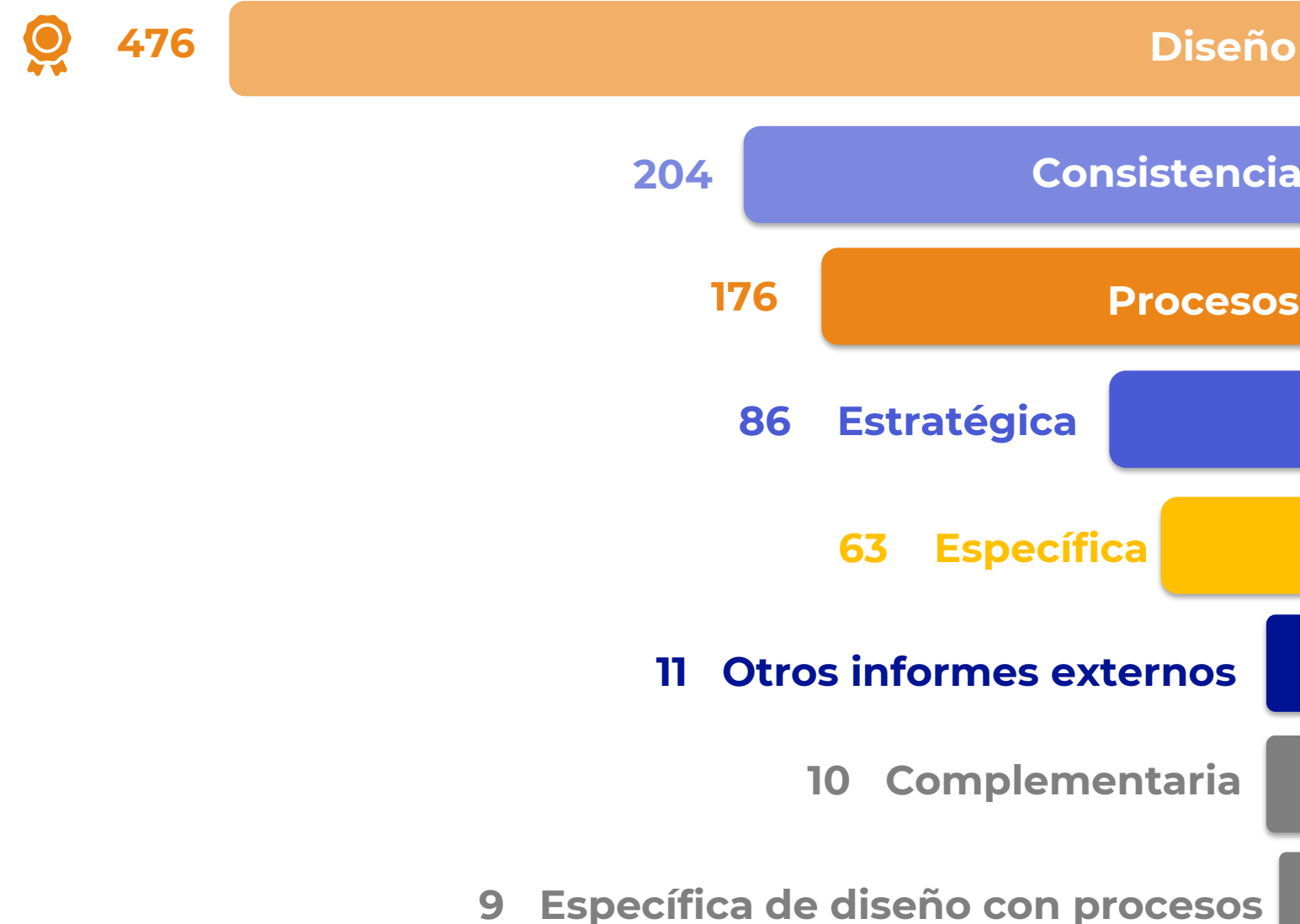
Las unidades de evaluación y las de programación y presupuesto **identifican y seleccionan** de manera conjunta los ASM.

Criterios

1. Claridad
2. Relevancia
3. Justificación
4. Factibilidad o viabilidad

Dar **seguimiento** y articular los **resultados de las evaluaciones**.

## ASM en Coordinación por la UED desagregado por tipo de evaluación (2017-2023):

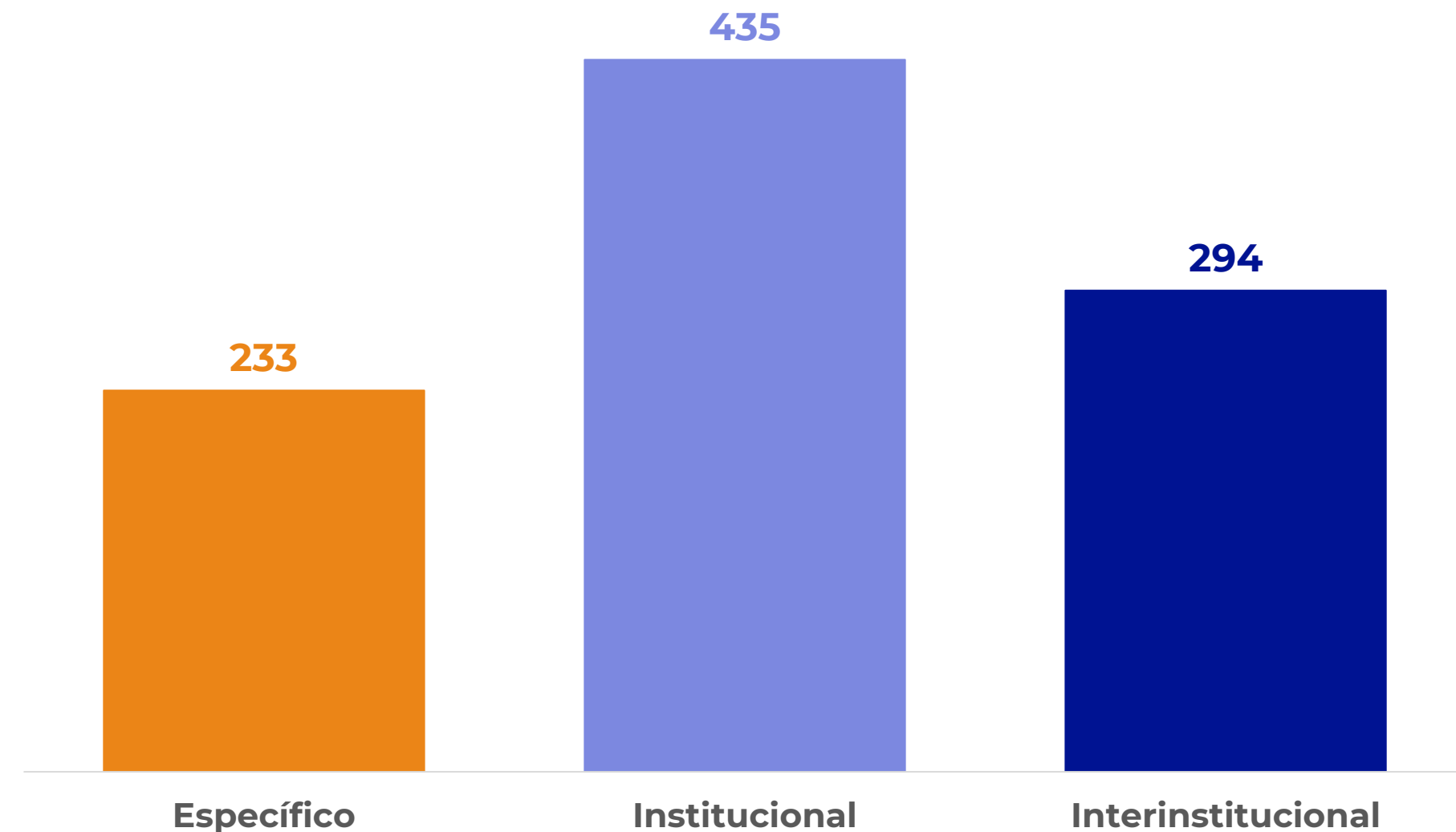


Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

# Tipos de ASM.

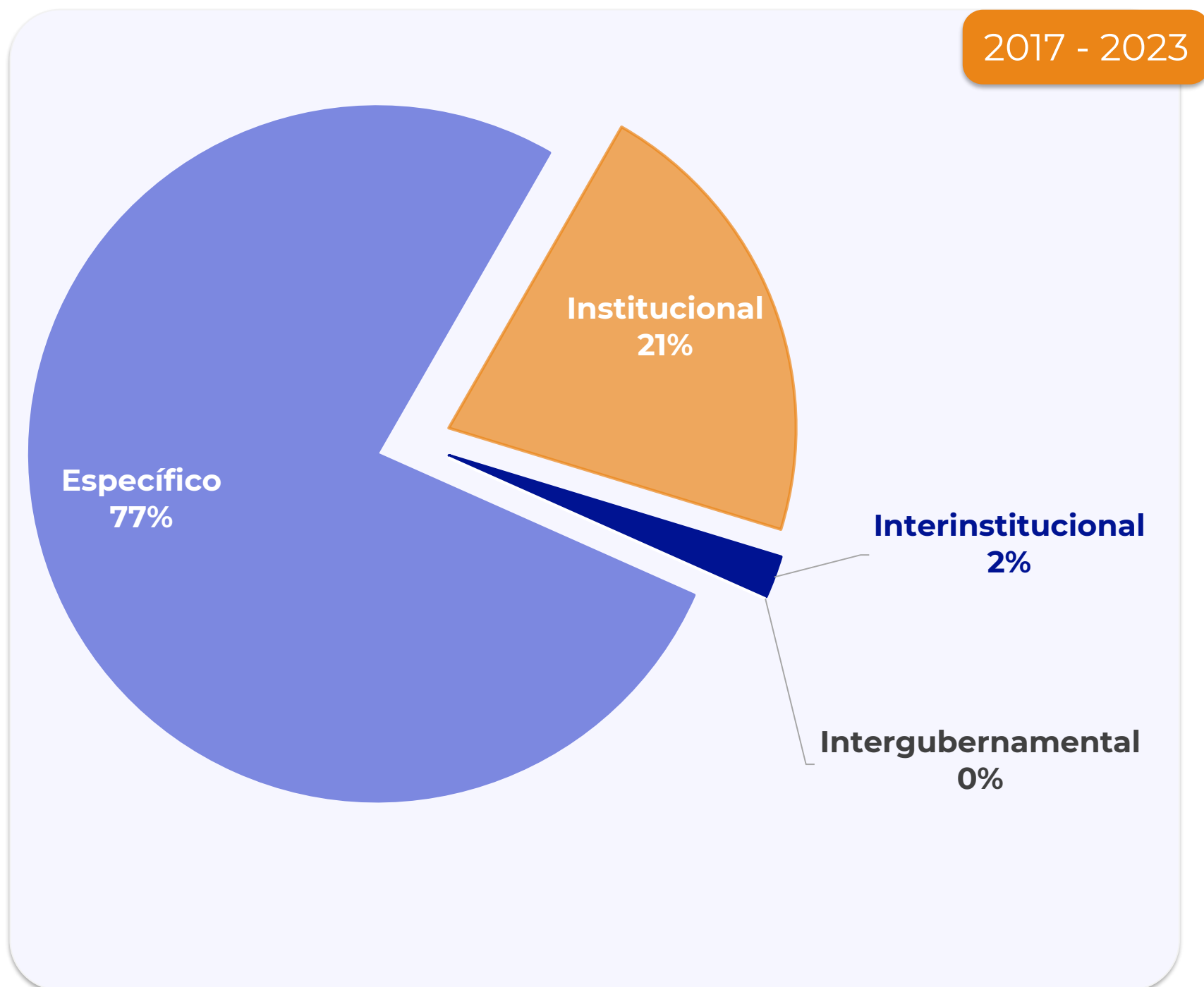
Atendiendo a las **instancias involucradas** en su instrumentación, los **ASM** se dividen **en cuatro tipos**:

- **Específicos:** Su solución corresponde a las UR.
- **Institucionales:** Requieren de la intervención de una o varias áreas de la dependencia para su solución.
- **Interinstitucionales:** Para su solución se deberá contar con la participación de más de una dependencia.
- **Intergubernamentales:** Demandan la intervención de gobiernos estatales o municipales.



**Fuente:** Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.

# ASM en el Ramo 06 “Hacienda y Crédito Público”.



## Principales **ASM ESPECÍFICOS**:

- Modificación, restauración, actualización y elaboración de nueva MIR.
- Elaboración y Actualización de Diagnósticos.
- Establecimiento de lineamientos y metodologías.

## Principales **ASM INSTITUCIONALES**:

- Integración de un documento interno, específico para la planeación del Programa.

## Principales **ASM INTERINSTITUCIONALES**:

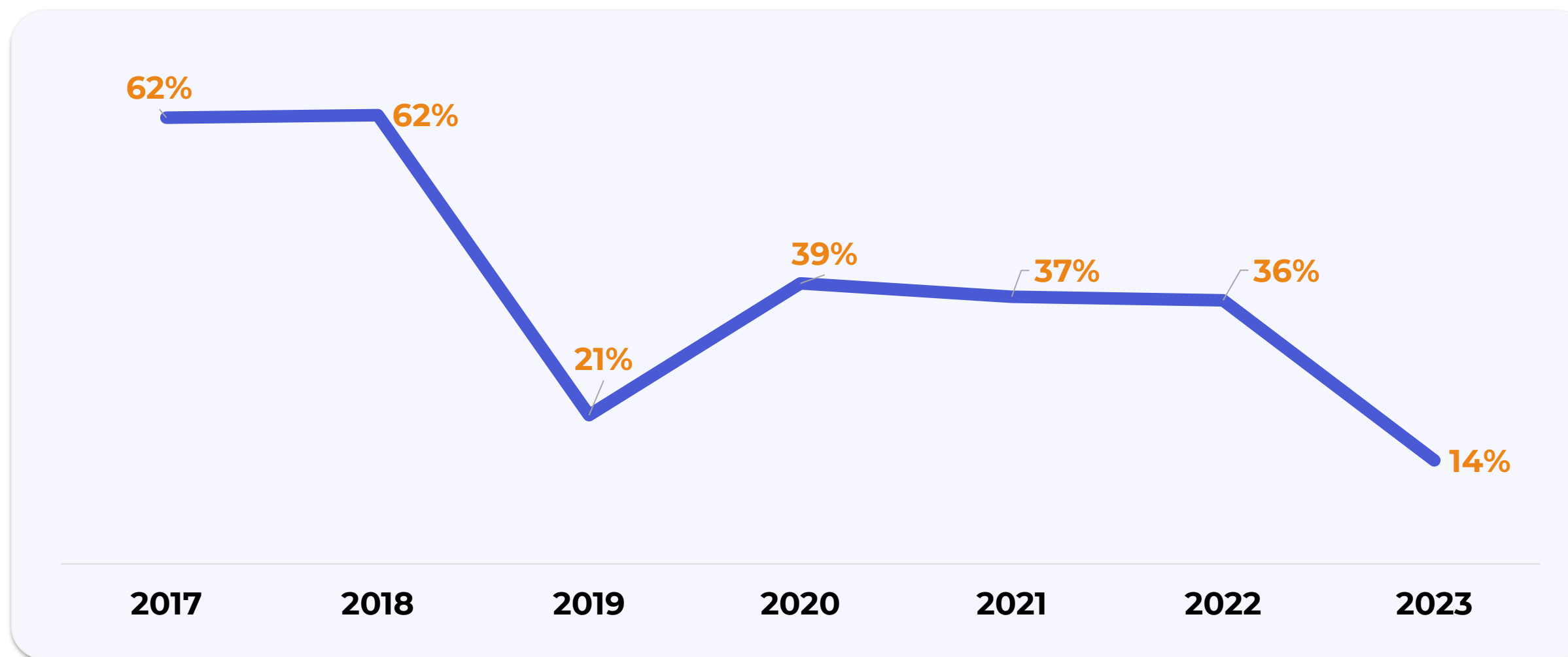
- Elaboración de un diagnóstico del problema, exclusivo para el Pp.
- Adopción de las definiciones de población propuestas por el evaluador, así como la modificación a su forma de cuantificación.

Fuente: Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.



# ASM concluidos en el Ramo 06 “Hacienda y Crédito Público”.

El avance en **la conclusión** de los ASM ha tenido un **retroceso** significativo en los últimos años, pasando **de 62% a 14%** en solo 5 años:



**Fuente:** Programa Anual de Evaluación para los ejercicios del 2012 al 2023, Sistema de Evaluación del Desempeño - Anexo A. 2012 - 2023 de la Cuenta Pública, Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2023.



# Experiencia en evaluación por sí misma Pp B001 “Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad”



GOBIERNO DE  
**MÉXICO**

**HACIENDA**  
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

# Evaluación del Pp B001 “Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad”



La DGRF, conformó en el 2023 el área funcional de Evaluación, que se constituyó como la Instancia Evaluadora (IE), con el fin de llevar a cabo las Evaluaciones de los Pp del Sector Central de la SHCP, con fundamento en:

- Artículo 134 Constitucional
- Artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal
- Programa Anual de Evaluación (PAE)
- “Disposiciones para que las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal evalúen por sí mismas Los Programas Presupuestarios bajo el Ámbito de Coordinación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público” (Disposiciones)



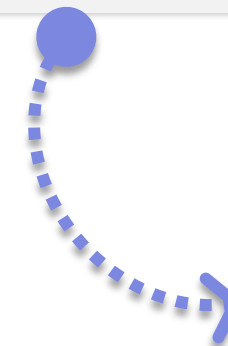
# Evaluación del Pp B001 “Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad”

El área de evaluación realizó un análisis del estatus de los Pp respecto a los elementos mínimos:

- ✓ Árbol del problema, Árbol del objetivo, Matriz de Indicadores para Resultados.
- ✓ Evaluados previamente
- ✓ Valoración de la MIR
- ✓ Valor agregado que puede generar la evaluación para la mejora de su MIR



Pp elegible para evaluación es el Pp B001 “Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad”, creado en el año 2008, operado a través de la Unidad Responsable (UR) 713 - Dirección General de Talleres de Impresión de Estampillas y Valores (DGTIEV).



Se conformó la instancia evaluadora y el Panel consultivo de evaluación.

# Desafíos Evaluación del Pp B001 Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad”

- Definición del problema público, población objetivo y objetivo:

“Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal utilizan documentos probatorios de identidad, de carácter fiscal y social, susceptibles de ser falsificados y/o alterados.”

Problema Público IE	Comentarios UED	Objetivo	Comentarios UED
Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal son susceptibles a la falsificación de impresos.		Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal disponen de impresos que mitigan el riesgo de falsificación	Se recomienda verificar que sea una traducción fiel al problema público: “Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal mitigan el riesgo de falsificación de impresos”.

**Problema público:** Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal enfrentan altos riesgos de falsificación en sus impresos

**Objetivo:** Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal reducen los riesgos de falsificación en sus impresos

falsificación de impresos, sobrepasa su ámbito de competencia, proceso que se da posterior a objetivo del Pp

Guía para el diseño de la MIR, establecer en el objetivo del programa, el efecto directo que el programa se propone alcanzar sobre la población

# Desafíos Evaluación del Pp B001 Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad”

- Definiciones inconsistentes y contradictorias en los tipo de impresos que genera el Pp.
  - La IE, se dio a la tarea de elaborar un anexo que contiene una propuesta de clasificación de impresos con características, definiciones.
- Alineación forzada a la Planeación Nacional y Sectorial

Alineación con el PND 2019 -2024 del Pp B001, es en el **Eje 1 “Política y Gobierno”** y el objetivo estratégico Cambio de Paradigma de Seguridad dentro del propósito iv “Regeneración ética de las instituciones y de la sociedad” esto, mediante la producción de impresos que requieran las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal bajo los principios de austeridad, honestidad y transparencia

Con el Programa Sectorial de la Secretaria de Hacienda, Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo (PRONAFIDE) 2020-2024, **se alinea al Objetivo prioritario 3** “Fomentar una mejor asignación de los recursos públicos federales destinados a gasto corriente y de inversión, para que las dependencias, entidades y demás instituciones públicas los orienten a acciones que permitan generar condiciones para impulsar el desarrollo del país, priorizando beneficiar a la población más desfavorecida” y con la Estrategia prioritaria **3.1 “Establecer los mecanismos que** permitan el ejercicio de los recursos públicos con criterios de eficiencia, los cuales aseguren la generación de ahorros presupuestarios sin comprometer los objetivos contenidos en el PND ni las metas institucionales”.

## Beneficios de la Evaluación por sí misma

**Utilización de resultados para la toma de decisiones:** Las observaciones derivadas de la evaluación fueron comprendidas, aceptadas y tomadas en cuenta por parte de la UR, aplicando las modificaciones sugeridas en el diseño del Pp y en la elaboración del Diagnóstico del Pp.

Se mostró un **mayor compromiso y disposición** por parte de los tomadores de decisiones para utilizar evidencia basada en evaluación en el diseño y la implementación de políticas públicas.

**Fortalecimiento de capacidades técnicas** de los funcionarios encargados de realizar evaluaciones de programas presupuestarios. Esto incluye la capacitación en metodologías de evaluación, análisis de datos, diseño de indicadores de desempeño y técnicas de investigación.

## Beneficios de la Evaluación por sí misma

**Acceso a la información:** Intercambio de información de forma efectiva y Comunicación entre la IE, AE, UED, UR

**Tiempo de realización:** Elaboración de la Evaluación en 6 meses

**La Valoración de la IE:** fue de su valor máximo: 5 como Absolutamente recomendable, avalado por la UR del Pp y por la UED.

Entrega del documento diagnóstico a dos meses de haber concluido la evaluación



**gLOCAL**  
SEMANA DE LA EVALUACIÓN  
powered by GEI

# Desafíos y mejores prácticas en la elaboración de diagnósticos de Programas presupuestarios



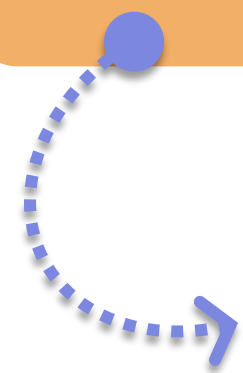
GOBIERNO DE  
**MÉXICO**

**HACIENDA**  
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

# Presupuesto basado en Resultados (PbR) Metodología del Marco Lógico (MML).

## Presupuesto basado en Resultados (PbR)

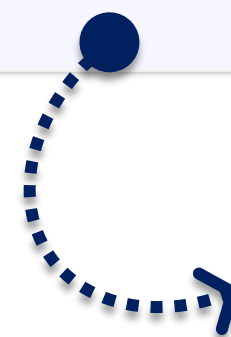
Es un enfoque de gestión presupuestaria que se centra en la asignación de recursos financieros en función de los resultados esperados y logrados.



1. Orientación a resultados
2. Definición de objetivos y metas
3. Indicadores de desempeño
4. Evaluación y rendición de cuentas

## Metodología del Marco Lógico:

“La MML es una herramienta de planeación basada en la estructuración sistemática de la solución de problemas, de tal manera que se constituye en un parámetro que permite el seguimiento de los resultados esperados, la rendición de cuentas y la evaluación de resultados e impactos.”



1. Herramienta para la planeación
2. Marco estructurado para el diseño y la gestión de Pp
3. Presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa
4. Relaciones de causalidad

(SHCP, Lección 6 Presupuesto Basado en Resultados PBR , 2022)

¿Qué es?

En el marco de las políticas públicas, es un ejercicio **exhaustivo** de **análisis** orientado a identificar el estado actual del **problema público** que va a resolver el Programa presupuestario, así como sus causas, consecuencias y posibles soluciones (objetivos).

¿Cuándo debe elaborarse?

- Programas presupuestarios de nueva creación
- Programas presupuestarios con cambios sustanciales

**“Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva creación o con cambios sustanciales que se propongan incluir en la Estructura Programática del Presupuesto de Egresos de la Federación”**

-Es de observancia obligatoria para las dependencias y entidades

-Establece la estructura del documento

Marco Normativo

Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales:

- **Vigésimo Primero:** las dependencias y entidades deberán elaborar un diagnóstico que justifique la creación de los Programas federales que se pretendan incluir dentro del proyecto de presupuesto anual o en su caso, que justifique la ampliación o modificación sustantiva de los programas federales existentes.

# Estrategia elaboración diagnósticos

En el año 2023, la Coordinación de Programación y Presupuesto del Sector Central, con el objetivo de que los Pp del Sector Central contarán con Diagnostico y la actualización de su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) para dar cumplimiento a la normativa, dentro del Programa de Trabajo de Administración de Riegos (PTAR), se estableció el Riesgo 2023\_15 “Diagnósticos elaborados que no aseguran la consistencia entre PP y MIR”.

Clave	Nombre	Unidad Responsable 2023	UR's 2023
<b>B001</b>	Producción de impresos valorados, no valorados, numerados y de seguridad	713 - Dirección General de Talleres de Impresión de Estampillas y Valores (DGTIEV)	713
<b>E003</b>	Administración de los recursos y valores federales	600 - Tesorería de la Federación (TESOFE)	600 , 610 , 614 , 613
<b>E008</b>	Administración, restauración y difusión del acervo patrimonial y documental de la SHCP	715 - Dirección General de la Conservaduría de Palacio Nacional y Patrimonio Cultural (DGCPNyPC)	715
<b>G001</b>	Regulación del sector financiero	212 - Unidad de Banca de Desarrollo (UBD)	212 , 213 , 214
<b>G002</b>	Detección y prevención de ilícitos financieros	110 - Unidad de Inteligencia Financiera (UIF)	110
<b>P001</b>	Diseño de la política de ingresos	112-Unidad de Comunicación Social y Vocero	112, 216, 217, 218, 114
<b>P002</b>	Diseño y conducción de la política de gasto público	400 - Subsecretaría de Egresos	400 , 410 ,411 , 412 , 415, 416, 418, 419
<b>P003</b>	Diseño y aplicación de la política económica	200-Subsecretaría de Hacienda y Crédito Público (SSHCP)	100 , 200, 210, 211
<b>P004</b>	Asesoría jurídica y representación judicial y administrativa de la SHCP	500-Procuraduría Fiscal de la Federación (PFF)	500 , 510, 511, 512,

Internos

Desconocimiento de la metodología por parte de las UR's y la aplicación de la misma.

Separar la operación del Pp

Vinculación con planeación sectorial y nacional

Falta de comunicación entre las diferentes áreas de las UR's

Definición de indicadores que cumplan con los indicadores CREMAA

MML

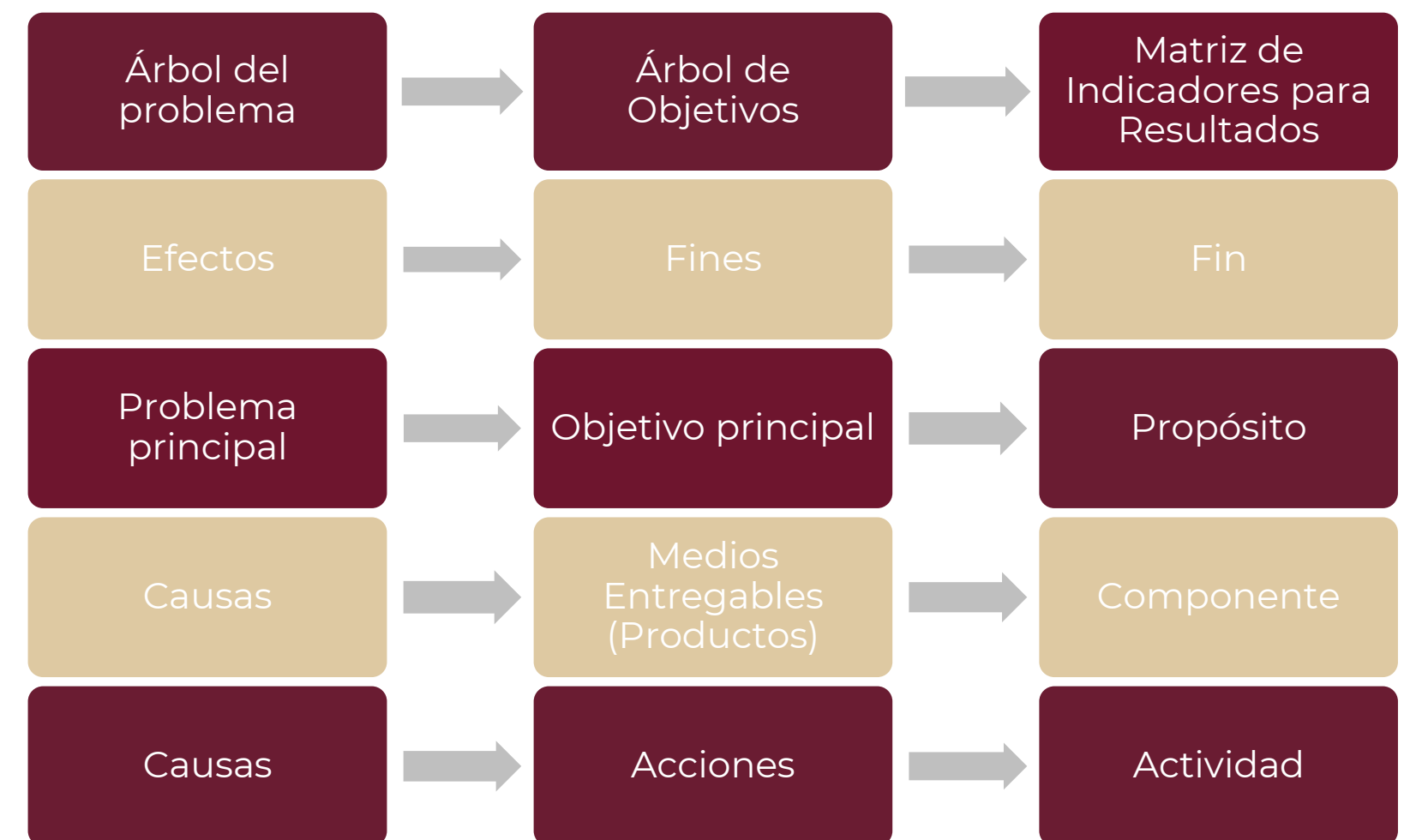
Definición del problema público

Definición de población objetivo.

# Mejores prácticas

La Dirección de Programación estableció una estrategia de asesoría particular para cada Pp, que consistió en reuniones por cada área para la implementación de las etapas de la MML:

- ✓ Elaboración de material de apoyo para UR (Guía de elaboración de diagnósticos de los Pp)
- ✓ Reuniones con las Unidades Responsables involucradas en el Pp. (Ejemplo TESOFE)
- ✓ Talleres de trabajo para definición en conjunto de Problema Público, árbol del problema, árbol del objetivo y MIR.
- ✓ Acompañamiento constante a las UR



Mejores prácticas en la realización de Diagnósticos de Pp SHCP			
Asesoría	Reuniones	Materiales	Personas Servidoras Públicas participantes
<b>8 UR s sobre la MML</b>	21	Guía para la elaboración del Diagnóstico Presentación de Diagnósticos Presentaciones Ejercicios prácticos	66

# Mejores prácticas

Resultados:

Clave	Nombre	Diagnóstico	Observaciones
<b>E003</b>	Administración de los recursos y valores federales		
<b>E008</b>	Administración, restauración y difusión del acervo patrimonial y documental de la SHCP	Diagnóstico concluido	
<b>G002</b>	Detección y prevención de ilícitos financieros		
<b>P004</b>	Asesoría jurídica y representación judicial y administrativa de la SHCP		
G006*	Regulación del proceso de compras y contrataciones	Unidad de Compras y Contrataciones	Diagnósticos entregado a la SFP
P006*	Diseño y conducción de la política operativa de las Unidades de Administración y Finanzas	Unidad de Coordinación de Unidades de Administración y Finanzas	*Derivado del cambio del Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (RISHCP) mediante DECRETO publicado el 06 de marzo de 2023 en el Diario Oficial de la Federación, donde se establece que algunas de las atribuciones de la SHCP pasará a la Secretaría de la Función Pública (SFP),



**gLOCAL**  
SEMANA DE LA EVALUACIÓN  
powered by GEI

# Conclusiones.



GOBIERNO DE  
**MÉXICO**

**HACIENDA**  
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

## Evaluaciones en México

- De los diferentes tipos de evaluación que existen, las que se realizan principalmente en los Pp del ámbito no social son: las evaluaciones de Consistencia y Resultados, Diseño, Procesos, Específicas, Complementarias y de Desempeño.
- Existe un rezago del 30% en las evaluaciones realizadas (2012-2023) y un 26% en las del ámbito no social (2017-2023)
- Las Fichas de Monitoreo han cobrado una gran relevancia dentro de las evaluaciones en México.
- En el contexto de austeridad republicana las evaluaciones por sí mismas cobran una gran relevancia.
- Las evaluaciones en el Ramo 06, han tenido un retroceso significativo en los últimos cuatro años, ocasionando un rezago en las evaluaciones y como consecuencia, en el seguimiento oportuno de los programas.

- El avance en la conclusión de los ASM ha tenido un retroceso significativo en los últimos años, lo cual indica que las UR de los programas no brindan la importancia necesaria a las observaciones realizadas por los evaluadores, ocasionando que los Pp continúen trabajando de forma irregular.
- Es importante señalar que la mayor cantidad de ASM son de tipo institucional, por lo que éstos están enfocados en la implementación de mecanismos de comunicación, establecimiento de lineamientos y metodologías, o modificaciones en las MIR.

## Evaluaciones por sí mismas

- La evaluaciones por sí mismas son un tipo de evaluación que comienza a tener relevancia y los resultados de su aplicación en ramo 6 son favorables, impulsado las mejoras del PP y el uso de la información que se deriva de un ejercicio de evaluación.

## Desafíos y mejores prácticas en la elaboración de Diagnósticos

- La metodología del Marco Lógico es una herramienta de gran apoyo para la planeación de programas presupuestarios, como cualquier enfoque metodológico, tiene sus desventajas:
- **Complejidad de la aplicación:** La aplicación efectiva del Marco Lógico requiere experiencia y capacitación en su metodología, lo que puede representar un desafío para equipos sin experiencia previa en su uso.
- **Dificultad en la comprensión** de los conceptos , objetivos, resultados, formulación de indicadores.
- **Población objetivo de programas no sociales,** que dificulta su cuantificación y cumplimiento de lo que requiere la MML, cobertura, caracterización, indicadores, padrón, frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo .
- **Énfasis en la medición cuantitativa:** El Marco Lógico tiende a favorecer la medición cuantitativa de resultados, lo que puede no capturar completamente los aspectos cualitativos o subjetivos del progreso del proyecto.

- Los desafíos internos en la aplicación de la MML:
- **Desconocimiento de la MML.**
- **Falta de comunicación** entre las distintas áreas de las UR´S que intervienen en los Pp.
- **Vinculación con la planeación nacional y sectorial**, debido a Pp con funciones suigeneris en el Ramo 6.