

**BIENVENIDOS**  
**al taller de Metodología**  
**del Marco Lógico (MML)**  
**para la elaboración del**  
**Programa**  
**Presupuestario**

A decorative graphic at the bottom of the slide features a green pencil with a brown eraser on the left, pointing towards a path of black-outlined squares that recede into the distance. The path is highlighted with a green glow.



**¿Sabe elaborar su  
programa  
presupuestario  
2013?**

**Para realizarlo, deberá tener presente el siguiente diagrama de programación**

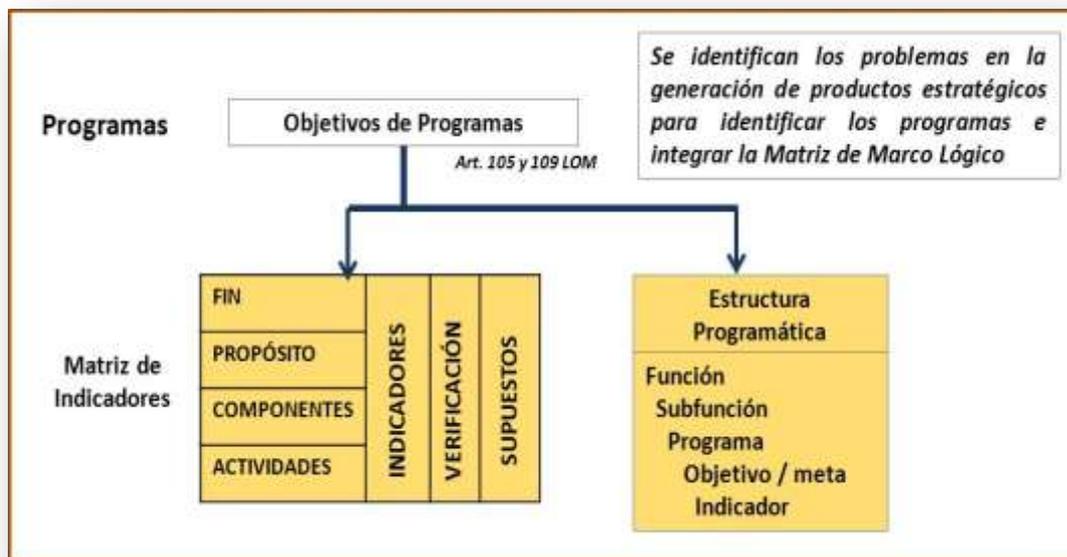




En primer lugar, deberá tener en cuenta los objetivos o estrategias generales que contempla su planeación estratégica (Plan de Desarrollo Municipal de acuerdo al Art. 104 de la Ley Orgánica Municipal), para conocer qué programas deberá incluir en su programa presupuestario

En segundo lugar, ya definidos los programas a utilizar en el programa presupuestario, a través de la construcción de la Matriz de Marco Lógico -Matriz de Indicadores para Resultados podrá elaborar su programa de una forma sencilla y ordenada.

También, podrá identificar su estructura programática de acuerdo al Clasificador Funcional del Gasto emitido por la CONAC.



## Matriz de Marco Lógico – Matriz de Indicadores para Resultados



La Matriz de Marco Lógico - Matriz de Indicadores para Resultados es una herramienta de planeación estratégica que sintetiza la metodología de marco lógico, *establece el objetivo del programa y su alineación con el PDM, describe los bienes y servicios que entrega el programa a la sociedad, para cumplir su objetivo, así como las actividades para producirlos.*

*Además, incorpora los indicadores que miden la consecución de los objetivos y resultados esperados, y que son referente para el seguimiento y la evaluación.*

*También, identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; y considera los riesgos y contingencias que podrían afectar el desempeño del programa.*

## Recordatorio

¿Recuerda qué ha estudiado hasta aquí?



El programa presupuestario es un conjunto de acciones públicas que buscan dar respuestas a compromisos contemplados en el PDM.

Y para elaborarlo debe contemplar planeación estratégica municipal y la estructura programática.

La Matriz de Marco Lógico – Matriz de Indicadores para Resultados es un cuadro integrado por 4 conceptos horizontales y 4 verticales en los cuales se determina:

¿Qué es lo queremos hacer? y ¿Cómo lo vamos a lograr?

Matriz de Indicadores	FIN	INDICADORES	VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	PROPÓSITO			
	COMPONENTES			
	ACTIVIDADES			



Para poner en práctica lo visto hasta ahora, se realiza el siguiente ***ejemplo***

Primero se identifica la problemática contemplada en el Plan de Desarrollo Municipal, como se muestra en el cuadro de abajo



***Diagnóstico del Plan de Desarrollo Municipal 2011-2014:***

*El 47% de la población reside en localidades pequeñas, dispersas y con equipamiento e infraestructura insuficiente como vías de acceso y medios de comunicación*

***EJE 3: BIENESTAR SOCIAL Y OPORTUNIDADES PARA TODOS***

Para identificar la problemática central, las causas y los efectos se debe realizar una lluvia de ideas que responde a:

¿Cuál es el problema?

¿Qué es lo que provoca el problema?

¿Cuáles son las consecuencias?



Escasos recursos para la inversión en vías de acceso

Largos tiempos de traslado

Mala distribución del recurso

Mala Gestión de los Recursos

Poca obra pública en comunidades con alta marginación

Localidades con muy alto grado de marginación

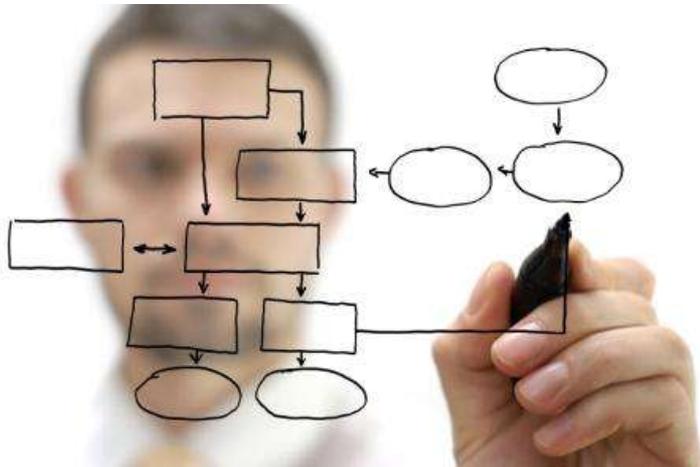
Pocos programas y proyectos de obra pública en vías de acceso

Estancamiento productivo

Localidades pequeñas y dispersas con infraestructura en vías de acceso insuficiente

Altos costos de producción y comercialización

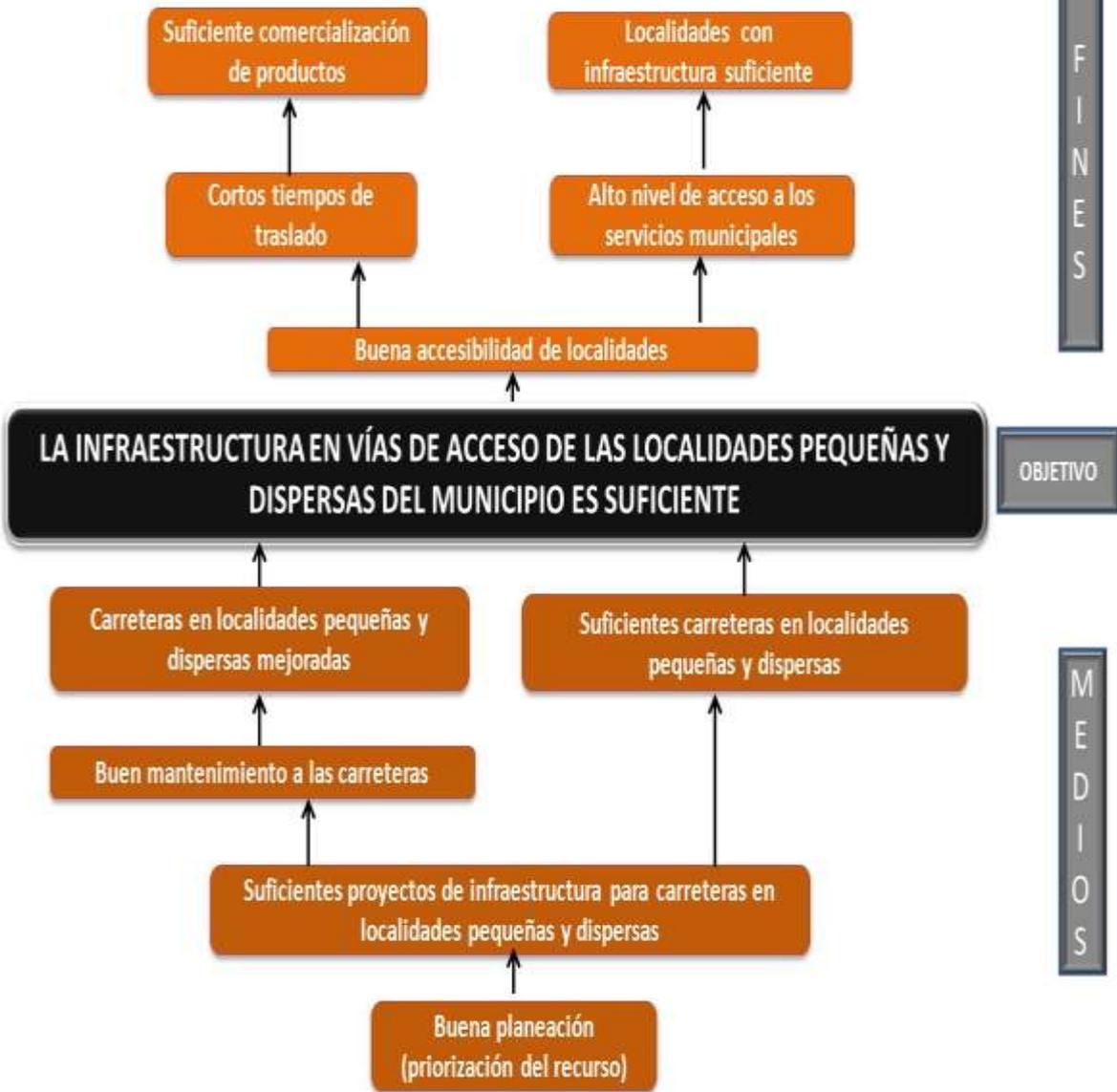
**Con la lluvia de ideas se identifica el problema central y se construye el árbol de problemas, el árbol de objetivos y la matriz de indicadores de marco lógico – matriz de indicadores para resultados.**



**A continuación le explicamos cada punto**

Una vez identificada la problemática central se procede a construir el árbol de problemas con sus causas y efectos.



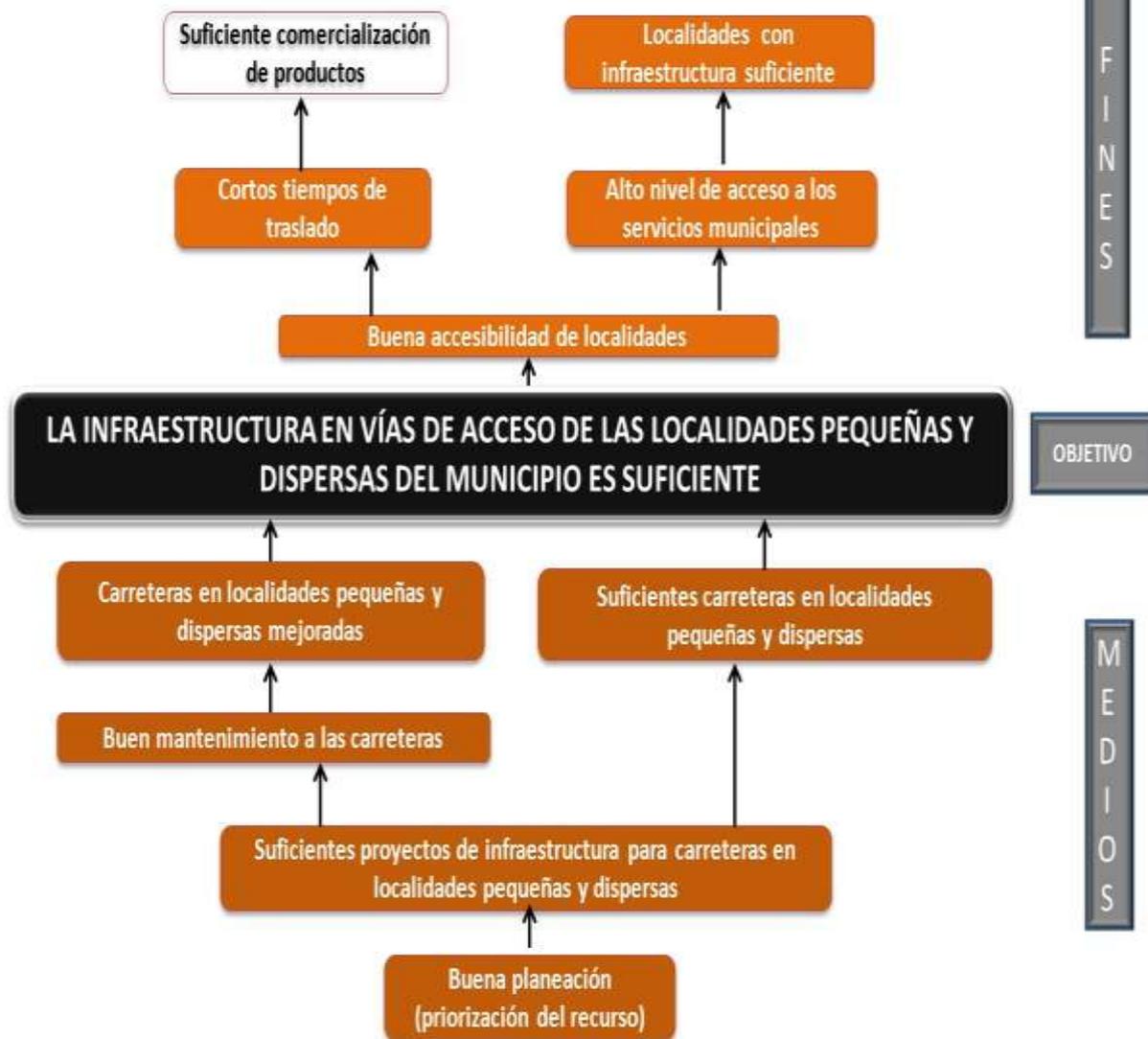


**Después, deberá construir el árbol de objetivos con sus medios y fines**



*Para construir el árbol de objetivos simplemente necesita pasar el problema, causas y efectos a positivo para convertirlos en objetivos, medios y fines*

Ahora se procede a identificar los fines y medios que durante el ejercicio serán atendidos con el programa (se colocan los recuadros que no serán atendidos con fondo blanco)



**Recuerda que la Matriz de Marco Lógico – Matriz de Indicadores para Resultados es una tabla que contiene 4 conceptos verticales y 4 horizontales en los cuales se determina ¿Qué queremos hacer? y ¿Cómo lo vamos a lograr? Los**

**pasos que se siguieron fueron:**



- 1.- Mediante una lluvia de ideas identificar el problema, las causas y efectos.
- 2.- Se construye el Árbol de Problemas con el problema central, causas y efectos.
- 3.- Después se construye el Árbol de Objetivos con su objetivo, medios y fines.
- 4.- Se seleccionan las alternativas.
- 5.- *Se traspa la información del Árbol de Objetivos a la Matriz de Marco Lógico – Matriz de Indicadores para Resultados*

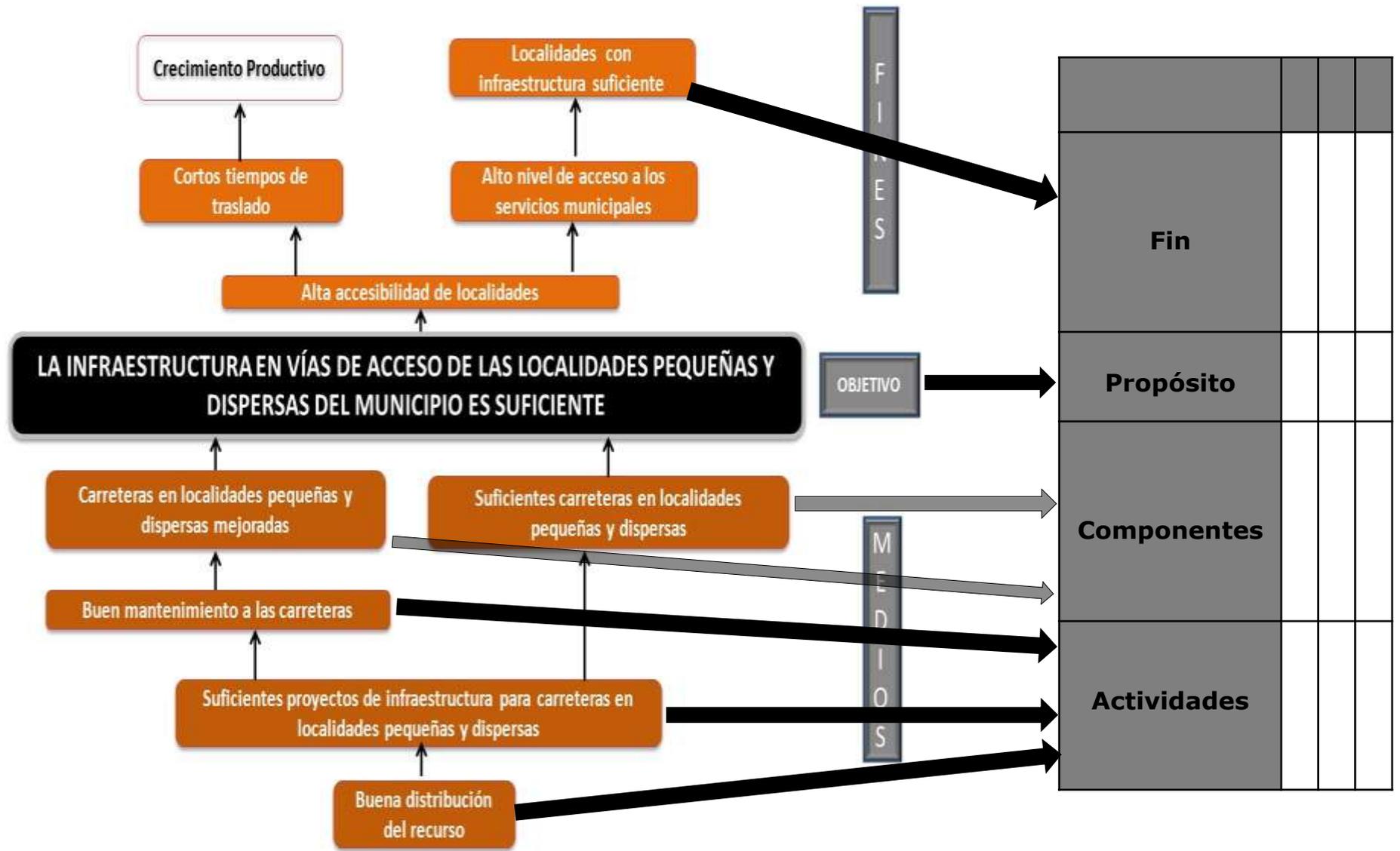
Después se procede a incorporar el árbol de objetivos a la Matriz de Marco Lógico – Matriz de Indicadores para Resultados

La matriz es una herramienta útil de planeación y monitoreo de los programas

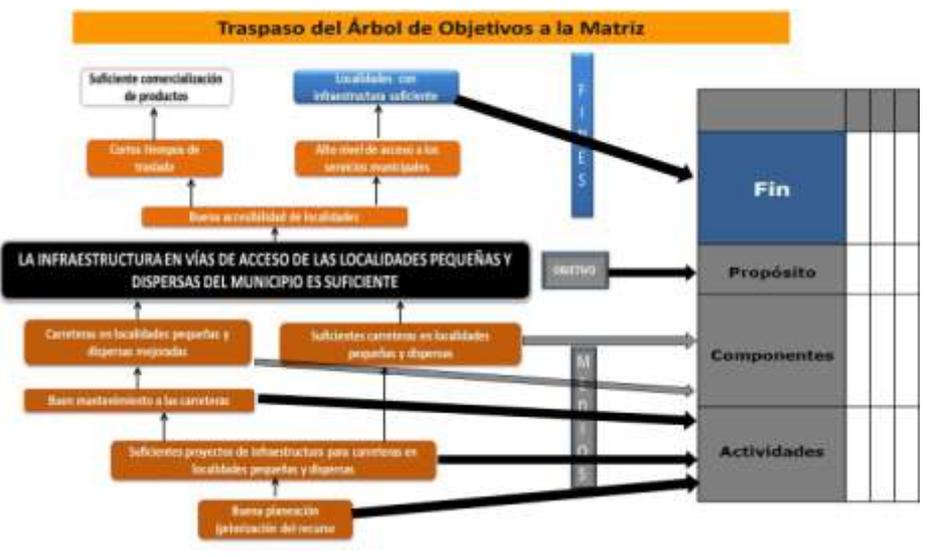


	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
<b>Fin</b> →				
<b>Propósito</b> →				
<b>Componentes</b> →				
<b>Actividades</b> →				

# Traspaso del Árbol de Objetivos a la Matriz



El fin que queda en la parte superior contribuye al cumplimiento de un objetivo estratégico a mediano o largo plazo y es el que se coloca en la Matriz en la parte de **FIN**



Redactándose de la siguiente forma:  
**Contribuir a que las localidades en el municipio cuenten con infraestructura suficiente.**



## Matriz de Marco Lógico - Matriz de Indicadores para Resultados



**Para el FIN la sintaxis es:** iniciar el verbo en infinitivo

Qué	Mediante	Cómo
Incrementar la calidad de los servicios médicos	instrumentando programas	de profesionalización permanente al personal médico

*Nota: Se redacta uno por programa*

**Para el PROPÓSITO la sintaxis es:** iniciar con el sujeto o población afectada por el problema, sector o área de enfoque seguido del verbo en presente, finalizando con el complemento o resultado directo esperado.

Población o área de enfoque	Verbo en presente	Complemento o resultado esperado
Habitantes del Estado	reciben	mejores servicios médicos

*Nota: Se redacta uno por programa*



## Matriz de Marco Lógico - Matriz de Indicadores para Resultados



### Para el **COMPONENTE** la sintaxis es:

se redactan como un producto terminado o un servicio entregado, seguido de un verbo en participio pasado que denota el estado alcanzado

Productos terminados o servicios proporcionados	Verbo en participio
1. Dotación de medicamentos	incrementada
2. Insumos	reforzados
3. Calidad en la prestación de servicios	mejorada

*Nota: Se sugiere redactar de 1 a 3 por programa*

### Para Las **ACTIVIDADES** la sintaxis es:

se redacta como sustantivo derivado de un verbo y su complemento

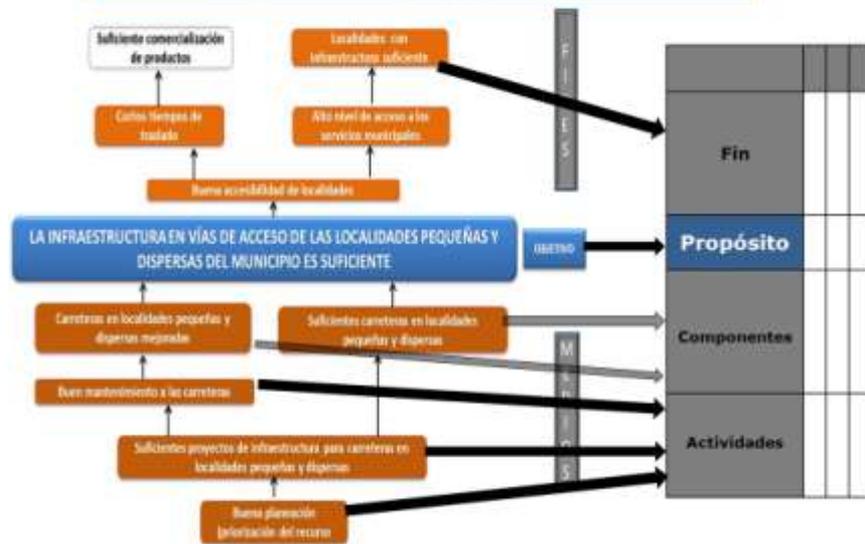
Sustantivo derivado de un verbo	Complemento
Realización	de inventario de medicamentos digital
Elaboración	de 24 requisiciones de medicamentos al Sector Salud
Elaboración	de reporte de proyección de medicamentos del año 2014

*Nota: Se sugiere redactar de 3 a 5 por programa*

El objetivo es la razón de ser del programa, es lo que se propone alcanzar sobre la población objetivo o área de enfoque, se coloca en la matriz en la parte de

**PROPÓSITO**

Traspaso del Árbol de Objetivos a la Matriz



Cada programa debe tener un sólo propósito y se redacta de la siguiente forma:

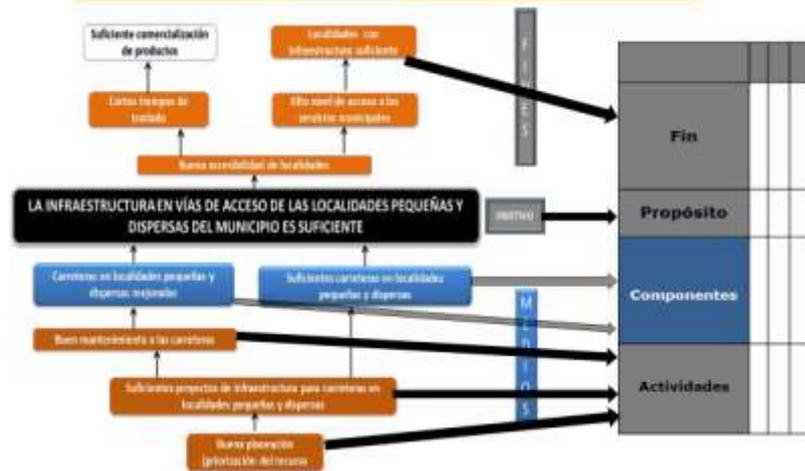
*La infraestructura en vías de acceso (carreteras) de localidades pequeñas y dispersas del municipio es suficiente.*



Los medios que se encuentran en la parte superior son los productos o servicios que deben ser entregados durante la ejecución del programa, para el logro de su objetivo. Se colocan en la parte de

# COMPONENTE

## Traspaso del Árbol de Objetivos a la Matriz



Quedando la redacción de la siguiente forma:

- 1.- Carreteras en localidades pequeñas y dispersas incrementadas.
- 2.- Carreteras en localidades pequeñas y dispersas mejoradas.



Los medios que se encuentran en la parte inferior son *las acciones que se tienen que realizar para generar los productos o servicios establecidos en el componente*. Se colocan en la parte de **ACTIVIDADES**



Las actividades se desagregan en las que sean necesarias para alcanzar el componente, quedando la redacción de la siguiente forma:

- 1.-Elaborar 1 proyecto de construcción de carreteras
- 2.- Construir 15 kilómetros de carretera
- 3.- Realizar 24 supervisión de obra en carreteras construidas



Recuerda que para elaborar la Matriz de Marco Lógico – Matriz de Indicadores para Resultados, debes de traspasar la información del árbol de objetivos a la matriz y seguir los siguientes pasos:



- 1.- Dentro de los fines el recuadro que queda en la parte superior es el que se redacta en la matriz en el apartado del **FIN**.
- 2.- El objetivo es el que se redacta en la Matriz en la parte de **PROPÓSITO**.
- 3.- El o los recuadros de los medios que quedan en el nivel inmediato inferior del objetivo o propósito son los que van en la matriz en la parte de **COMPONENTES**.
- 4.- Los recuadros de los niveles inferiores de los medios que faltan por seleccionar son las que dentro de la matriz conforman las **ACTIVIDADES**

Una vez integrados los objetivos (resumen narrativo) en la Matriz de Marco Lógico-Matriz de Indicadores para Resultados, necesita verificar si cumple con la Lógica Vertical



LÓGICA VERTICAL

	Resumen Narrativo	Indicadores	Fórmula	Medios de verificación	Supuestos
Fin:	Las localidades en el municipio cuentan con infraestructura suficiente	↑			
Propósito	La infraestructura en vías de acceso (carreteras) de localidades pequeñas y dispersas del municipio es suficiente	↑			
Componentes	1.- Carreteras en localidades pequeñas y dispersas incrementadas 2.- Carreteras en localidades pequeñas y dispersas mejoradas	↑			
Actividades	1.1.- Elaborar 1 proyecto de construcción de carreteras 1.2.- Construir 15 kilómetros de carretera 1.3.- Realizar 24 supervisiones de obra en carreteras construidas 2.1.- Elaborar 1 proyecto de reconstrucción de carreteras 2.2.-Reconstruir 25 kilómetros de carretera 2.3.- Realizar 24 supervisiones de obra en reconstrucción de carretera	↑			?



## Matriz de Marco Lógico - Matriz de Indicadores para Resultados

**Lógica vertical** permite la relación causa-efecto directa que existe entre los diferentes niveles de la matriz (resumen narrativo). Se analiza de abajo hacia arriba:

- 1) ¿Las actividades son suficientes para lograr cada componente? ¿Todas las actividades son necesarias para lograr los componentes?
- 2) ¿Los componentes son suficientes para lograr el propósito? ¿Todos los componentes son necesarios para lograr el propósito?
- 3) ¿El logro del propósito ayuda o resulta en una contribución significativa al logro de un objetivo superior?



**Ya que fueron validados los objetivos con la lógica vertical en la matriz, necesita determinar los instrumentos de medición (indicadores) para cada objetivo**  
(resumen narrativo)

**Este desglose en niveles permite acercarse a una mayor precisión de las medidas de referencia sobre resultados alcanzados con el cumplimiento del programa. Por lo que la información de los indicadores va a proporcionar un referente conjunto de resultados logrados con el programa**



Una forma de evaluar el desempeño de los programas presupuestarios es mediante medidas que relacionen **costos, insumos, productos y resultados**, para generar indicadores de **economía, eficiencia, eficacia** y costo efectividad





## Indicadores de economía, eficiencia, eficacia y costo efectividad

- **Una medida de economía** relaciona los costos con insumos. Se centra en el costo de los insumos relacionados con el programa.
- **Una medida de eficiencia** relaciona los insumos con productos. Observa si se obtiene el máximo producto con los insumos que intervienen en el proceso.
- **Una medida de eficacia** relaciona productos con resultados. Examina si los productos del programa conducen a los resultados deseados.
- **Una medida de costo efectividad** relaciona los costos con resultados. Se centra en el costo que implica alcanzar resultado deseado.

Recuerde que la Matriz de Marco Lógico - Matriz de Indicadores para Resultados

es una herramienta útil de planeación y monitoreo de los programas y verticalmente consta de cuatro niveles: FIN,

PROPÓSITO,  
COMPONENTE  
ACTIVIDADES.



También recuerde, que existe una manera de evaluar el desempeño de los programas presupuestales con medidas que relacionan costos, productos, insumos y resultados para generar indicadores de economía, eficiencia, eficacia y costo efectividad.

Los indicadores van a depender del tipo de objetivo y pueden ser estratégicos o de gestión



## Indicadores Estratégicos y de Gestión



Los ***indicadores estratégicos*** miden el grado de cumplimiento de los objetivos, de las políticas públicas y de los programas presupuestarios, y contribuyen a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos; son de impacto y de resultado (fin y propósito).

Los ***indicadores de gestión*** miden el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados; son de procesos que generan productos (componentes y actividades).



**¿Sabe que es un  
indicador y cómo  
se construye?**

## INDICADOR ES:

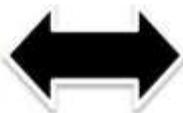
Según el diccionario de la RAE:  
*“Que indica o sirve para indicar”*  
Del Latín “Indicare” que significa  
*“Mostrar o significar algo, con indicios y  
señales”*

Un Indicador es una señal, un aviso, que nos entrega información



Se relaciona directamente y siempre con un objetivo

Las carreteras de  
localidades pequeñas y  
dispersas del municipio  
son suficientes



Variación porcentual de  
carreteras en localidades  
pequeñas y dispersas  
terminadas

Un número por sí solo no indica nada

"Número de supervisiones realizadas con el programa de carreteras de localidades pequeñas y **24** rsas"

Es sólo un dato

**24**



Un **indicador** expresa una relación entre el objeto a medir y el universo a considerar, y sirve como instrumento para evaluar el logro de los objetivos

Nombre del Indicador

Porcentaje de supervisiones realizadas con niveles aceptables de cumplimiento de obra

Qué o cuál es la medición

universo a considerar (contexto)



Supervisiones realizadas con niveles aceptables de cumplimiento de obra

Respecto del total de supervisiones realizadas

El nombre del indicador debe ser autoexplicativo

Nombre del Indicador

Porcentaje de supervisiones realizadas con niveles aceptables de cumplimiento de obra

y contextualizado



*Contextualizado (que indique el área de enfoque, tiempo, etc)*

- En el municipio de ....
- En el estado
- En el país
- En localidades pequeñas y dispersas
- En infraestructura de vías de acceso, etc

La redacción del Nombre del Indicador debe atender los criterios siguientes:



- *No debe repetirse con el objetivo*
- *No contiene el método de cálculo, pero debe ser consistente con el mismo*
- *Debe ser único corto y claro*



Todo indicador expresa una relación entre dos o más variables



Hay indicadores de **impacto, resultado, productos y procesos**; los cuales se utilizan dependiendo del nivel en que se encuentran en la Matriz de Marco Lógico - Matriz de Indicadores para Resultados

También los indicadores se clasifican por su dimensión: **eficacia, eficiencia, economía y calidad**; los cuales se podrán utilizar dependiendo la ubicación del objetivo en la matriz



## LOS INDICADORES DE ACUERDO A SU DIMENSIONES





## Dimensión de indicadores:

- **EFICACIA:** Miden el grado de cumplimiento de los objetivos de los programas.
- **EFICIENCIA:** Buscan medir que tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados. Para ello miden la relación entre los productos y servicios generados por el programa con respecto a los insumos utilizados o el costo incurrido.
- **ECONOMÍA:** Miden la capacidad del programa o de la institución para generar o movilizar adecuadamente los recursos financieros.
- **CALIDAD:** Buscan evaluar los atributos, propiedades o características de los bienes y servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas. En este sentido los indicadores de calidad buscan medir la capacidad institucional para responder a necesidades de los usuarios

**Recuerda que un indicador significa mostrar algo con indicios y señales, además expresa una relación entre el objeto a medir y el universo a considerar, es una relación entre dos o más variables**



Asimismo, recuerda que existen diferentes dimensiones de indicadores y para cada nivel deberá utilizar:

En el FIN se utiliza indicador de impacto y de dimensión de eficacia.

En el PROPÓSITO el indicador es de resultado y se utilizan de dimensiones de eficacia y eficiencia.

En los COMPONENTES es indicador de productos y su dimensión es de eficacia, eficiencia y calidad.

En las ACTIVIDADES el indicador de procesos y su dimensión es de eficiencia y economía.



**¿Sabe que existen diferentes tipos y dimensiones de indicadores?**

## A continuación se muestran algunos ejemplos de indicadores de **eficacia**

### *Ejemplos:*

- ✓ Porcentaje de localidades con infraestructura suficiente del municipio de ...  
(Número de localidades con infraestructura suficiente / total de localidades del municipio) X 100
- ✓ Porcentaje de cursos de capacitación y superación profesional impartidos a los maestros de educación primaria.  
(Número de cursos de capacitación y superación profesional impartidos a los maestros de educación primaria / Total de maestros de educación primaria) X 100
- ✓ Porcentaje de viviendas mejoradas con piso de cemento en las zonas conurbadas.  
(Número de viviendas mejoradas con piso de cemento en las zonas conurbadas / Total de viviendas que no cuentan con piso de cemento) X 100



## A continuación se muestran algunos ejemplos de indicadores de eficiencia



### *Ejemplos:*

- ✓ Promedio de supervisiones realizadas por supervisor en 2012  
(Número de supervisiones realizadas / Total de supervisores)
- ✓ Promedio de recolección de basura por usuario  
(Toneladas recolectadas de basura / Total de usuarios del servicios de recolección de basura)
- ✓ Costo promedio del programa de becas escolares a niños indígenas  
(Costo total del programa de becas escolares a niños indígenas / Total de beneficiarios atendidos)
- ✓ Costo promedio de parejas atendidas por municipio, dentro del programa "Salud Reproductiva"  
(Costo de los módulos de atención / Número de parejas atendidas por municipio, dentro del programa "Salud Reproductiva")





## Los indicadores de eficiencia buscan:

- ✓ Producir la mayor cantidad de servicios o prestaciones posibles dado un nivel de recursos de los que se dispone.
- ✓ Alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posibles.
- ✓ Relación entre la productividad física y el costo de los factores e insumos utilizados en la generación de un bien o servicio.



## A continuación se muestran algunos ejemplos de indicadores de economía



### Ejemplos:

- ✓ Capacidad de autofinanciamiento  
(Ingresos propios / Gasto corriente) X 100
- ✓ Capacidad de ejecución  
(Gasto ejercido / Presupuesto asignado) X 100
- ✓ Porcentaje de recuperación en cartera de créditos tributarios  
(Número de créditos tributarios recuperados / Total de deudores de créditos tributarios) X 100
- ✓ Porcentaje de la aplicación de los recursos en servicios personales  
(Recursos destinados a servicios personales / Total del gasto corriente) X 100





## Indicadores típicos de la dimensión de economía

- ✓ **Capacidad de autofinanciamiento.** Cuando la institución tiene atribuciones legales para generar ingresos propios.
- ✓ **Capacidad de ejecución.** Cuando la institución tiene la capacidad de ejecutar el presupuesto de acuerdo con lo asignado.
- ✓ **Capacidad de recuperación.** Cuando la institución tiene la capacidad para recuperar préstamos y otros pasivos.
- ✓ **Nivel de recursos utilizados.** Relación entre el nivel de recursos financieros utilizados en la provisión de prestaciones y servicios con los gastos administrativos incurridos por la institución.



## A continuación se muestran algunos ejemplos de indicadores de calidad

### *Ejemplos:*

- ✓ Porcentaje de respuesta a solicitudes recibidas en el Depto. de Quejas  
(Número de solicitudes respondidas / Total de solicitudes recibidas) X 100
- ✓ Porcentaje de ciudadanos satisfechos con la gestión municipal  
(Número de ciudadanos satisfechos con la gestión municipal / Total de ciudadanos encuestados) X 100
- ✓ Porcentaje de informes de gobierno concluidos sin errores  
(Número de informes de gobierno concluidos sin errores / Total de informes de gobierno concluidos) X 100
- ✓ Porcentaje de reportes entregados en tiempo y forma  
(Número de reportes entregados en tiempo y forma / Total de reportes entregados) X 100



Ahora, debe tener en cuenta que los indicadores tienen diferentes comportamientos como:



- **Ascendente.-** si el resultado a lograr significa incrementar el valor del indicador.
- **Descendente.-** si el resultado a lograr significa disminuir el valor del indicador.
- **Regular.-** si el resultado a lograr significa mantener el valor del indicador dentro de determinado rango.
- **Nominal.-** se tomará como un resultado independiente del historial del indicador.

**Para cumplir adecuadamente con la función de dar soporte a las decisiones presupuestarias, los indicadores para resultados deben tener las siguientes características:**



- **Adecuado.**- El indicador deberá soportar una base suficiente para evaluar el desempeño.
- **Aporte Marginal.**- En el caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño, el indicador debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores.
- **Claridad.**- Los indicadores deben tener una expresión sencilla con el propósito de ser fácilmente comprensibles.
- **Comparabilidad Nacional e internacional.**- Los indicadores deben permitir realizar análisis longitudinales en el tiempo y transversales en comparación a sistemas de naturaleza semejantes.
- **Economía.**- La información necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable.
- **Factibilidad.**- Los indicadores deben de construirse a partir de las condiciones cotidianas de operación en un sistema, para ello es necesario que los procesos de trabajo generen los insumos informativos necesarios.

**Para cumplir adecuadamente con la función de dar soporte a las decisiones presupuestarias, los indicadores para resultados deben tener las siguientes características:**



- **Independencia.-** Los indicadores deben construirse de forma objetiva e independiente, libres de toda presión de grupos políticos u otros grupos de interés.
- **Monitoreable.-** El indicador debe poder sujetarse a una comprobación independiente.
- **Oportunidad.-** Los indicadores deben estar disponibles en el tiempo y lugar en que se requiere tomar decisiones.
- **Relevancia.-** El indicador debe expresar elementos de importancia o significativos en la medición de los avances y logros de un objetivo.
- **Sintético.-** Un indicador no explica a un sistema en su totalidad, pero da una idea de su estado.
- **Soportados metodológicamente.-** Los indicadores deben apoyarse en una metodología sólida, lo cual exige herramientas, procedimientos y conocimientos especializados.
- **Validez.-** Un indicador debe ser apropiado para medir lo que se quiere medir y no otra cosa.

Es importante aclarar que el **indicador para Resultados** debe expresar una relación entre el objeto a medir y el universo a considerar, por lo tanto **NO debe construir indicadores de lo realizado con respecto a lo programado**, por ejemplo:



- **Proyectos realizados / Proyectos programados.**
- **Reuniones realizadas / Reuniones programadas.**
- **Kilómetros construidos / Kilómetros programados.**
- **Metas realizadas / Metas programadas.**
- **Acciones implementadas / Acciones programadas.**
- **Hectáreas reforestadas / Hectáreas programadas a reforestar.**

Una vez integrados indicadores en la Matriz de Marco Lógico - Matriz de Indicadores para Resultados, tiene que especificar los medios de verificación en cada uno de los niveles

	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin →				
Propósito →				
Componentes →				
Actividades →				

### Ejemplo:

- 1.- Reporte de Actividades
- 2.- Sistema de Evaluación y Control
- 3.- Bitácoras de expedientes de obra
- 4.- Instrumento de planeación estratégica a corto plazo (POA)





## **Los Medios de Verificación representan la fuente de evidencia sobre los resultados logrados:**

Son las fuentes de información que se pueden utilizar para verificar el logro de los objetivos a través del cálculo de los indicadores.

Pueden incluir:

- Estadísticas.
- Material publicado.
- Inspección visual.
- Encuestas.
- Informes de auditoría.
- Registros contables.



**Una vez integrados indicadores y los medios de verificación en la Matriz de Marco Lógico - Matriz de Indicadores para Resultados, necesita verificar si cumple con la Lógica horizontal**



## LÓGICA HORIZONTAL

	Resumen Narrativo	Indicadores	Fórmula	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Las localidades en el municipio cuentan con infraestructura suficiente	Porcentaje de localidades con infraestructura suficiente	$(\text{Localidades con infraestructura suficiente} / \text{Total de localidades del municipio}) \times 100$	Reporte de Actividades	
Propósito	La infraestructura en vías de acceso (carreteras) de localidades pequeñas y dispersas del municipio es suficiente	Variación porcentual de carreteras en localidades pequeñas y dispersas construidas	$((\text{Kilómetros de carretera construidos en localidades pequeñas y dispersas en el año } t / \text{kilómetros de carretera construidos en localidades pequeñas y dispersas en el año } t-1) - 1) \times 100$	Sistema de Evaluación y Control	
Componente	1.- Carreteras en localidades pequeñas y dispersas incrementadas	1.- Porcentaje de carreteras en localidades pequeñas y dispersas incrementada	1.- $(\text{Kilómetros construidos de carretera en localidades pequeñas y dispersas en el año } t / \text{kilómetros de caminos vecinales en localidades pequeñas y dispersas en el año } t-1) \times 100$	1.- Instrumento de planeación estratégica a corto plazo	
Actividades	1.1.- Elaborar proyecto de construcción de carreteras en localidades pequeñas y dispersas	1.- Porcentaje de proyectos de construcción de carretera para localidades pequeñas y dispersas elaborados	2.1.- $(\text{Proyectos de reconstrucción de carreteras elaborados} / \text{Total de proyectos de reconstrucción de carreteras requeridos}) \times 100$	Reportes de Actividades	

## Matriz de Marco Lógico - Matriz de Indicadores para Resultados



***La lógica horizontal*** establece cómo se controlará y medirá el logro de cada nivel de la matriz (resumen narrativo) y de dónde se obtendrá la información necesaria para ello. Constituye así la base para el seguimiento, el control y la evaluación del programa.

- 1) ¿Los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento de los avances y evaluar el logro de los objetivos? ¿Los indicadores permiten realmente medir el logro de los objetivos?
- 2) ¿Los medios de verificación son suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores?  
¿Todos los medios de verificación son necesarios para obtener los datos requeridos para el cálculo de los



Ya verificada la lógica horizontal y vertical, debe proceder a llenar la última columna de la Matriz de Marco Lógico - Matriz de Indicadores para Resultados que consiste en los SUPUESTOS



	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin →				
Propósito →				
Componentes →				
Actividades →				

La inclusión de **Supuestos** es un "amarre" para la lógica vertical que de inicio debe observarse, puesto que corresponden a situaciones de riesgo que pudieran presentarse en cada nivel de objetivo pero que se expresan en un sentido de  ocurrencia

**Para determinar los supuestos deberá tener en cuenta que:**

- **Cada supuesto corresponde a un riesgo que enfrenta el programa y que está más allá del control directo de la gerencia del programa.**
- **Sólo se consideran los riesgos que tengan una probabilidad razonable de ocurrencia y que representan situaciones contingentes a solventar.**





## **Matriz de Marco Lógico - Matriz de Indicadores para Resultados**

### ***Supuestos***

Los supuestos, como identificación de riesgos, se refiere a situaciones que pueden comprometer el éxito de la solución del problema y pueden ser externos o internos.

Sólo se registran los riesgos que son relevantes, tanto por lo que se refiere a una alta probabilidad de ocurrencia como al grado de las consecuencias que pueden acarrear su presencia.



El análisis de los supuestos se realiza en un esquema en diagonal contestando las siguientes preguntas



- 1) Si se ejecutan las actividades y se cumplen los supuestos a ese nivel, ¿se logran los componentes?
- 2) Si se entregan los componentes y se cumplen los supuestos a ese nivel, ¿se alcanza el propósito del programa?
- 3) Si se alcanza el propósito del programa y se cumplen los supuestos a ese nivel, ¿se contribuye al logro de un objetivo superior (FIN)?



Recuerde que en las columnas de la Matriz de Marco Lógico - Matriz de Indicadores para Resultados se llenan con los datos siguientes:



- 1.- En la primera columna “Resumen Narrativo” debe ir el fin propósito, componentes y actividades.
- 2.- En la segunda columna se escriben los **Nombres de los Indicadores**.
- 3.- En la tercera columna se indican las **Fórmulas de los Indicadores**.
- 4.- En la cuarta columna se describen los **Medios de Verificación**.
- 5.- En la quinta columna se colocan los **Supuestos**.

# A continuación se muestra la Matriz de Marco Lógico - Matriz de Indicadores para Resultados como producto final e insumo para el Programa Presupuestario

	Resumen Narrativo	Indicadores	Fórmula	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Las localidades en el municipio cuentan con infraestructura suficiente	Porcentaje de localidades con infraestructura suficiente	$(\text{Localidades con infraestructura suficiente} / \text{Total de localidades del municipio}) \times 100$	Reporte de Actividades	Los diversos actores económicos colaboran para asegurar que las localidades cuenten con infraestructura suficiente
Propósito	La infraestructura en vías de acceso (carreteras) de localidades pequeñas y dispersas del municipio es suficiente	Variación porcentual de carreteras en localidades pequeñas y dispersas terminadas	$((\text{Kilómetros de carretera terminados en localidades pequeñas y dispersas en el año } t / \text{kilómetros de carretera terminados en localidades pequeñas y dispersas en el año } t-1) - 1) \times 100$	Sistema de Evaluación y Control	Los diversos actores económicos colaboran para asegurar la construcción de vías de acceso
Componente	Carreteras en localidades pequeñas y dispersas incrementadas	Porcentaje de kilómetros de carretera en localidades pequeñas y dispersas pavimentados	$(\text{Kilómetros pavimentados de carretera en localidades pequeñas y dispersas} / \text{kilómetros de caminos vecinales en localidades pequeñas y dispersas}) \times 100$	Instrumento de planeación estratégica a corto plazo	Existe una buena coordinación entre el gobierno municipal, estatal y la iniciativa privada para impulsar el desarrollo del municipio.
Actividades	Reconstruir 25 kilómetros de carretera en localidades pequeñas y dispersas	Porcentaje de kilómetros de carretera en localidades pequeñas y dispersas construidos	$(\text{kilómetros de carretera construidos en localidades pequeñas y dispersas} / \text{Total de kilómetros de carretera a construir}) \times 100$	Reportes de Actividades	La constructora ejecuta el proyecto en tiempo y forma



GRACIAS