



## Maestría en Hacienda Pública

Materia: Economía de las  
Finanzas Públicas

# Proyectos Sociales: Ciclo de los Proyectos de Inversión

Facilitador:  
**Pablo Saravia Tasayco**



# Ruta de Aprendizaje

Tema 5:  
Externalidades

Tema 1:  
Aspectos  
Generales

Tema 2:  
Identificación

Tema 4:  
Monitoreo y  
Evaluación

Tema 3:  
Formulación



# Tren interurbano México-Toluca



Contará con **6 estaciones**:



El **trayecto**, en su mayoría, será **recto y correrá paralelo** a la **autopista México-Toluca** en diversos tramos.

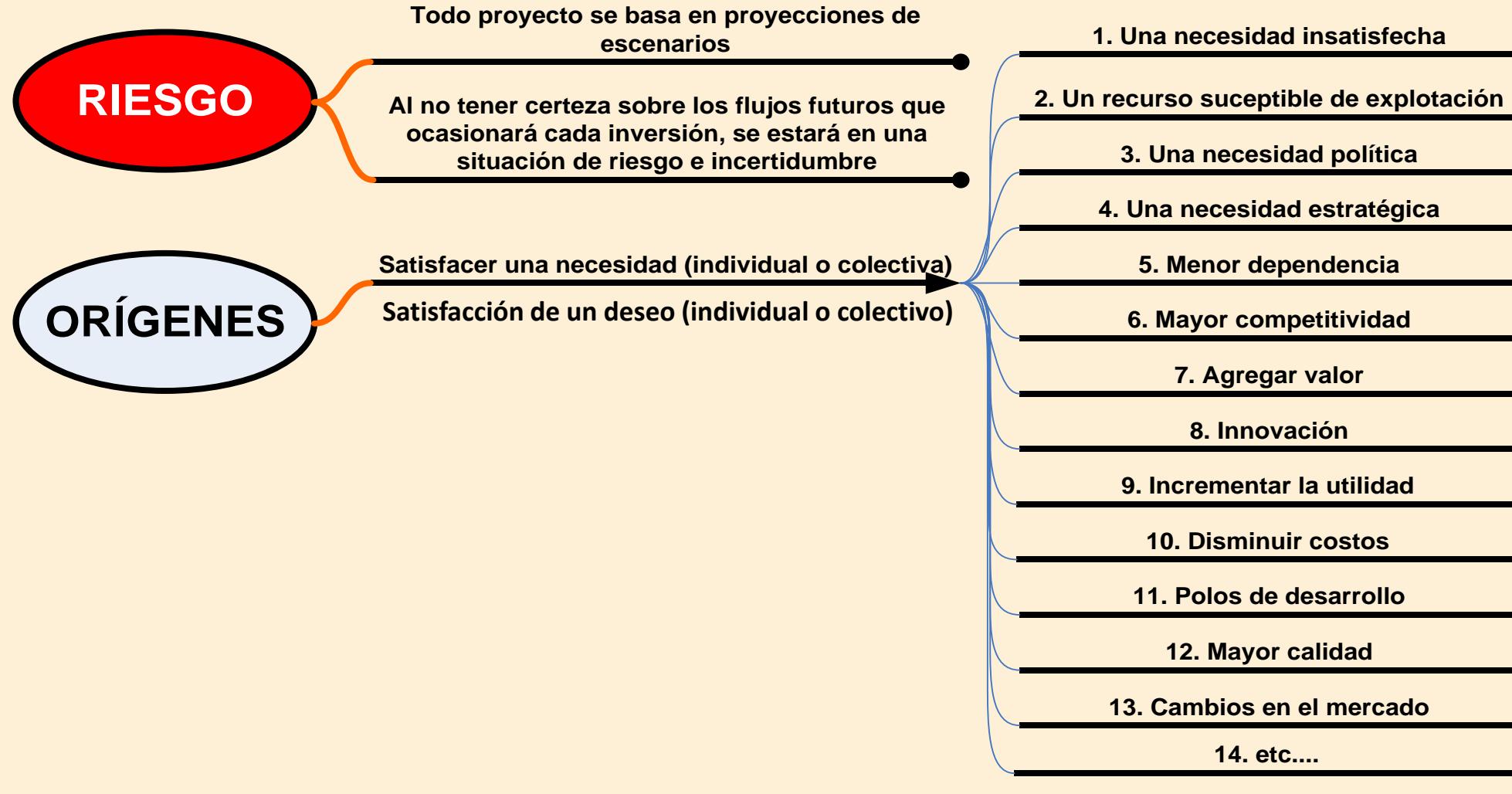
Se ahorrará hasta **680 mdp** al año en mantenimiento de **carreteras y vialidades**

**37,000 mdp** será el monto de la inversión.



## TEMA 1: ASPECTOS GENERALES

Un proyecto es un conjunto de actividades interrelacionadas destinadas a lograr un objetivo específico de desarrollo, en un tiempo y a un costo predeterminado.





En todo proyecto hay ganadores y perdedores. No existe proyecto neutro.

# TIPOS DE PROYECTOS

Proyectos cuyo objetivo específico consiste en la instalación de una determinada capacidad para su operación posterior.

Indivisibilidad del proceso de inversión

Luego de finalizar el proceso de inversión se obtienen los beneficios del proyecto.

Una vez tomada la decisión de llevar a cabo el proyecto es necesario realizar todas las actividades previstas, ya que realizar solo una parte no produciría ningún beneficio.

# TIPOS DE PROYECTOS

Proyectos cuyo objetivo específico consiste en el cumplimiento de determinadas metas de atención en un servicio público.

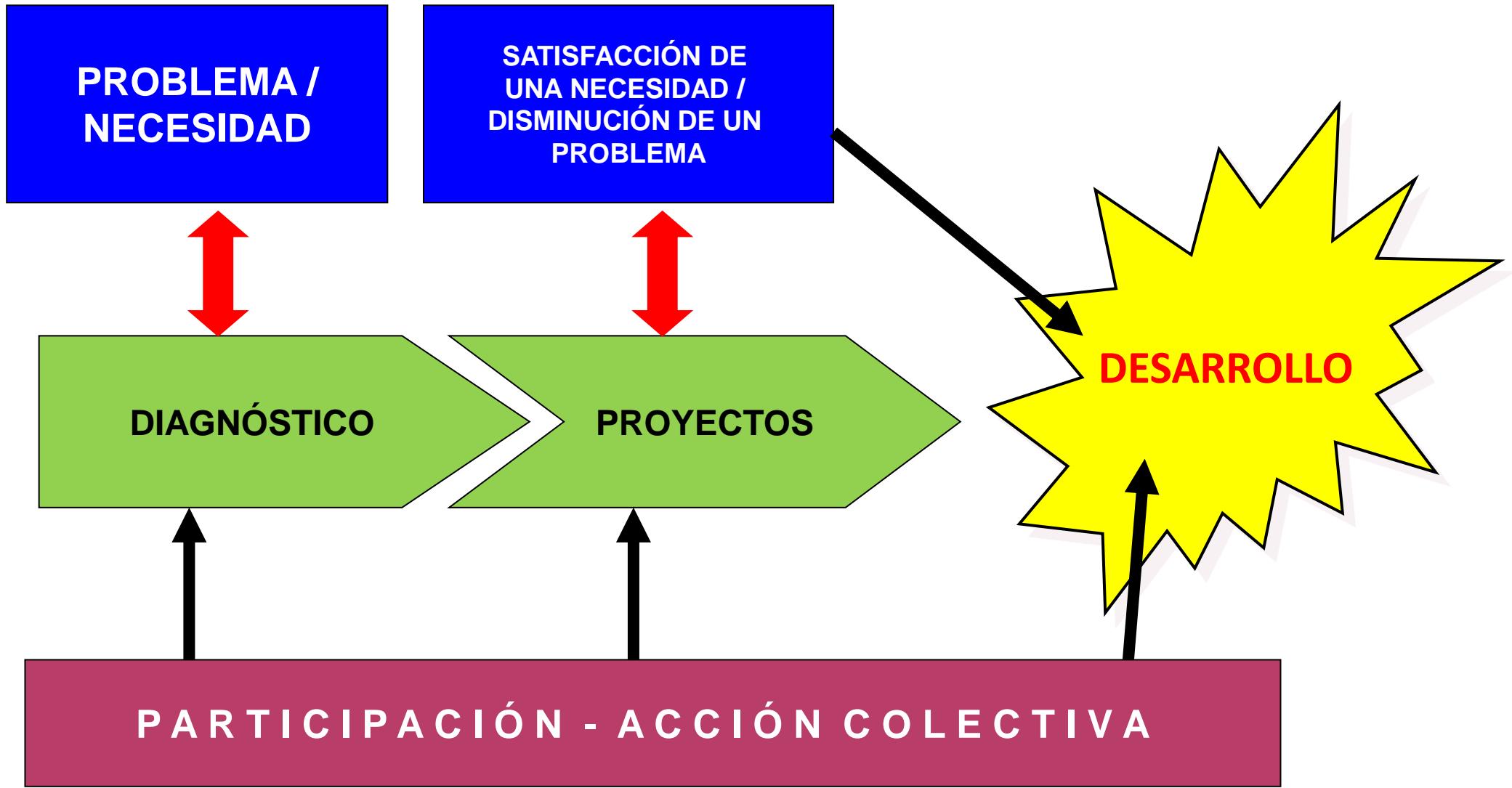
Cada fracción de inversión genera beneficios

La posibilidad de que al variar las inversiones varíen proporcionalmente los beneficios

Estas actividades se llevan a cabo en períodos relativamente cortos de tiempo y muchas actividades de inversión del Estado están orientadas a la ejecución de este tipo de proyectos.

# NUEVOS ENFOQUES

ASPECTOS CONCEPTUALES



# ¿QUE ES UN PROYECTO DE DESARROLLO?

Es una **intervención planificada**, que se realiza para **solucionar un problema** social o dar satisfacción a una necesidad o deseo colectivo de una localidad o comunidad.

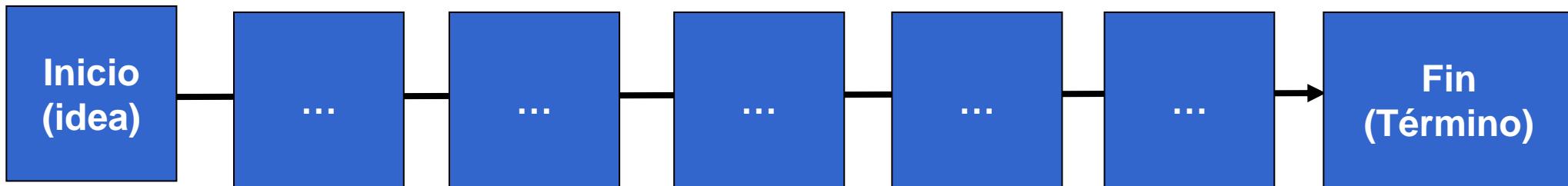
Exige realizar un **conjunto de actividades, coherentes y secuenciales**, dirigidas a lograr los **objetivos específicos** trazados, dentro de un período determinado y con recursos disponibles.

# **LA GESTIÓN DE PROYECTOS**

La **aplicación de los conocimientos, habilidades, métodos y herramientas** para realizar proyectos dirigidos a satisfacer necesidades sociales de la comunidad y a elevar su calidad de vida.

## **CICLO DE VIDA DE LOS PROYECTOS**

Va desde la **concepción de la idea** que surge de un deseo o necesidad colectiva o problema social, hasta la **culminación del proyecto**.

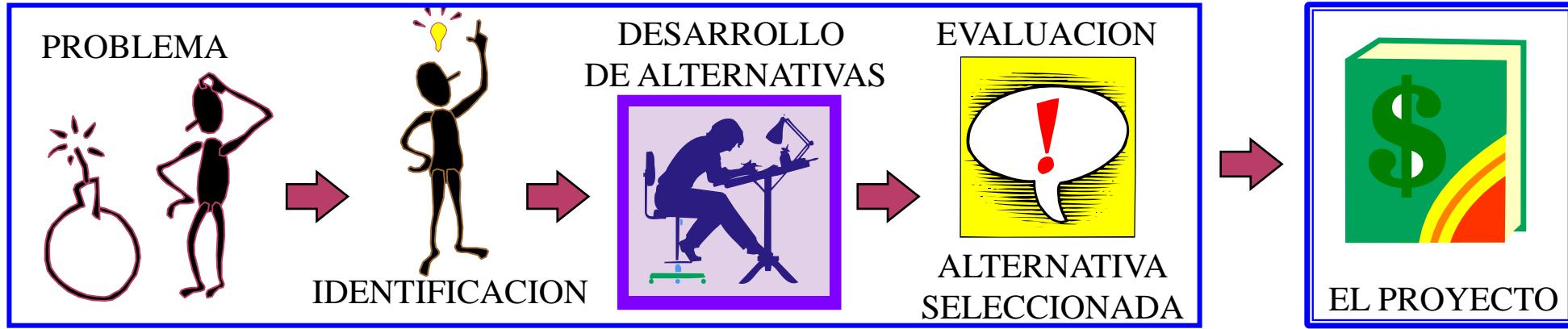


# PROYECTO SOCIAL

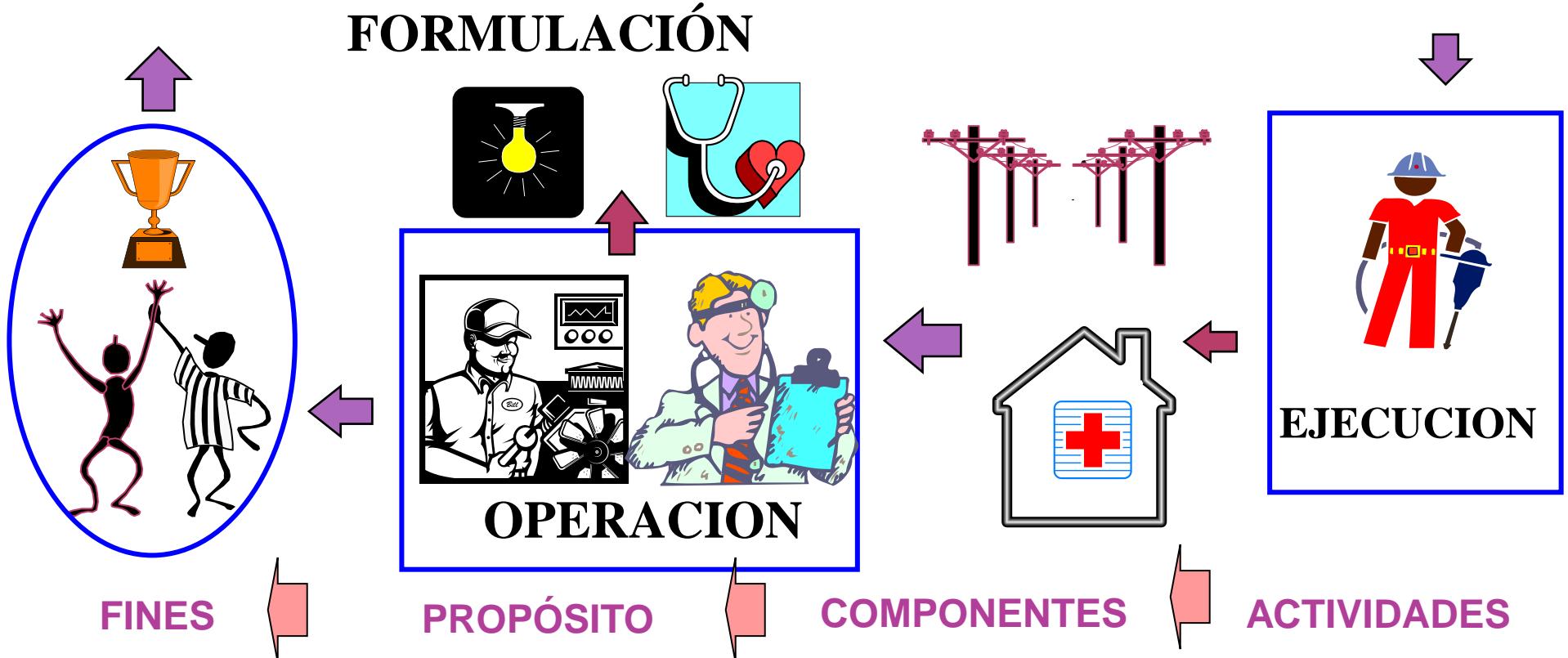
- ▶ Al igual que los proyectos de inversión en general, los proyectos sociales están determinadas por cinco variables esenciales:
  - Tiempo
  - Costo
  - Beneficio
  - Rentabilidad
  - Riesgo

**Un proyecto social es una inversión cuya rentabilidad potencial se establece sobre la base de considerar (y cuantificar, hasta donde sea posible) costos y beneficios sociales**

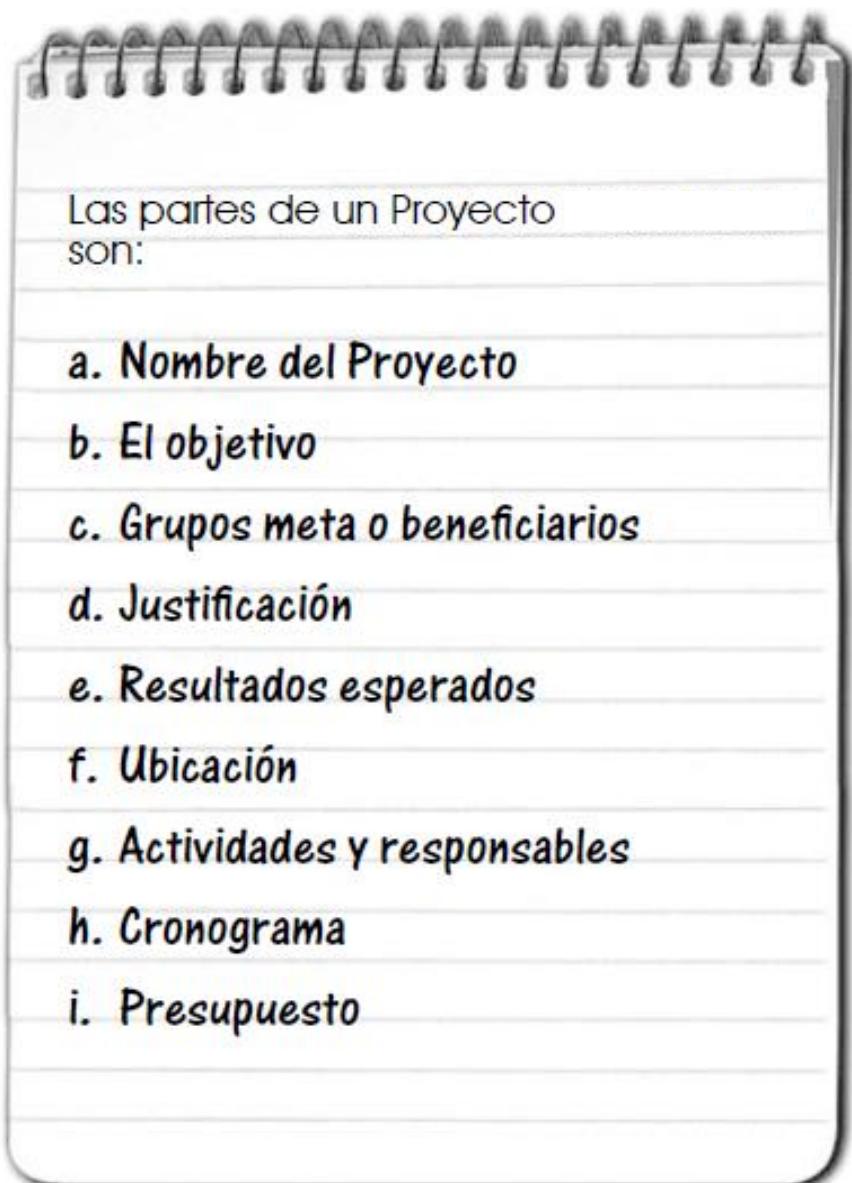
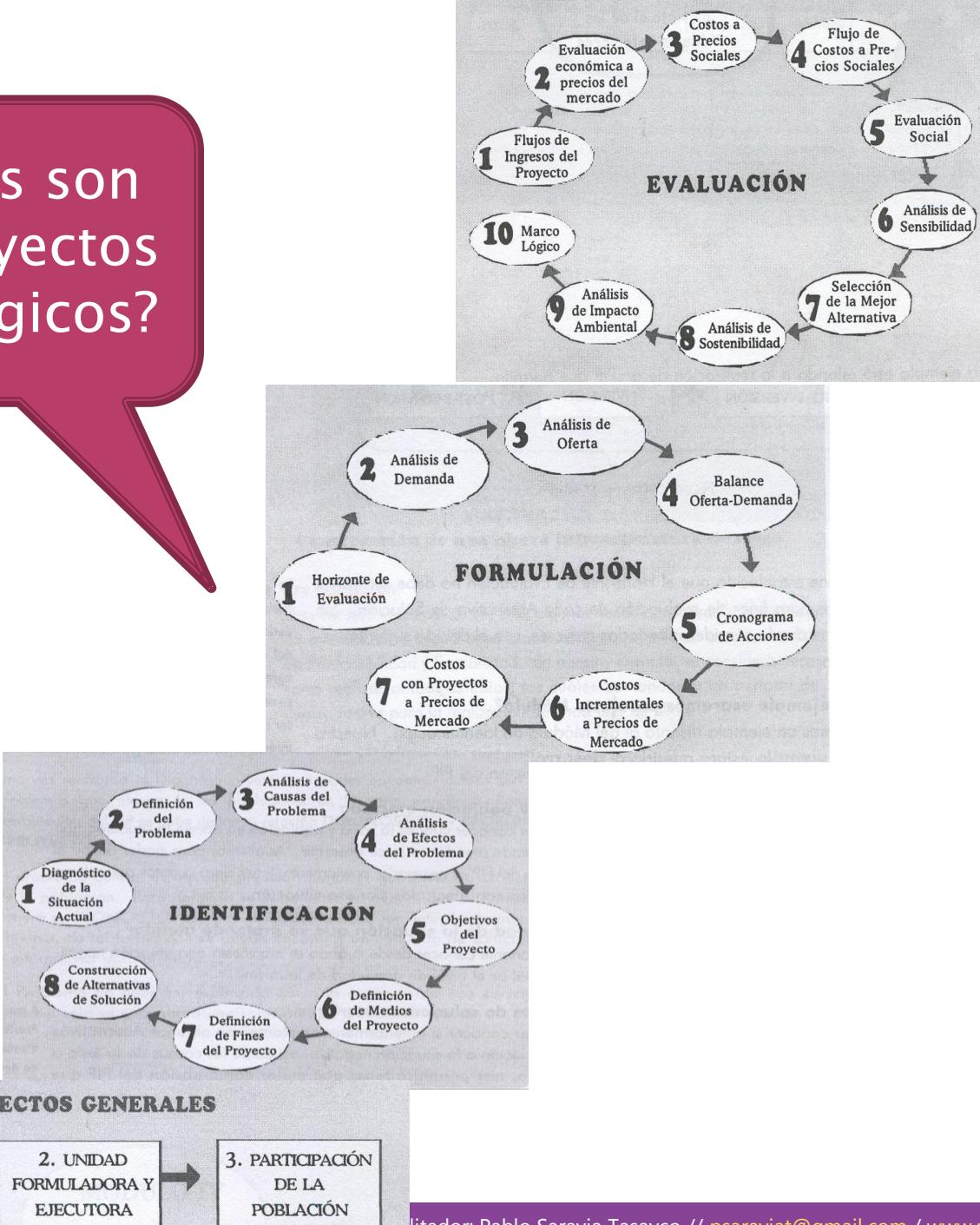
# CICLO DE VIDA DE LOS PROYECTOS



ASPECTOS CONCEPTUALES



¿Cuáles son los Proyectos estratégicos?

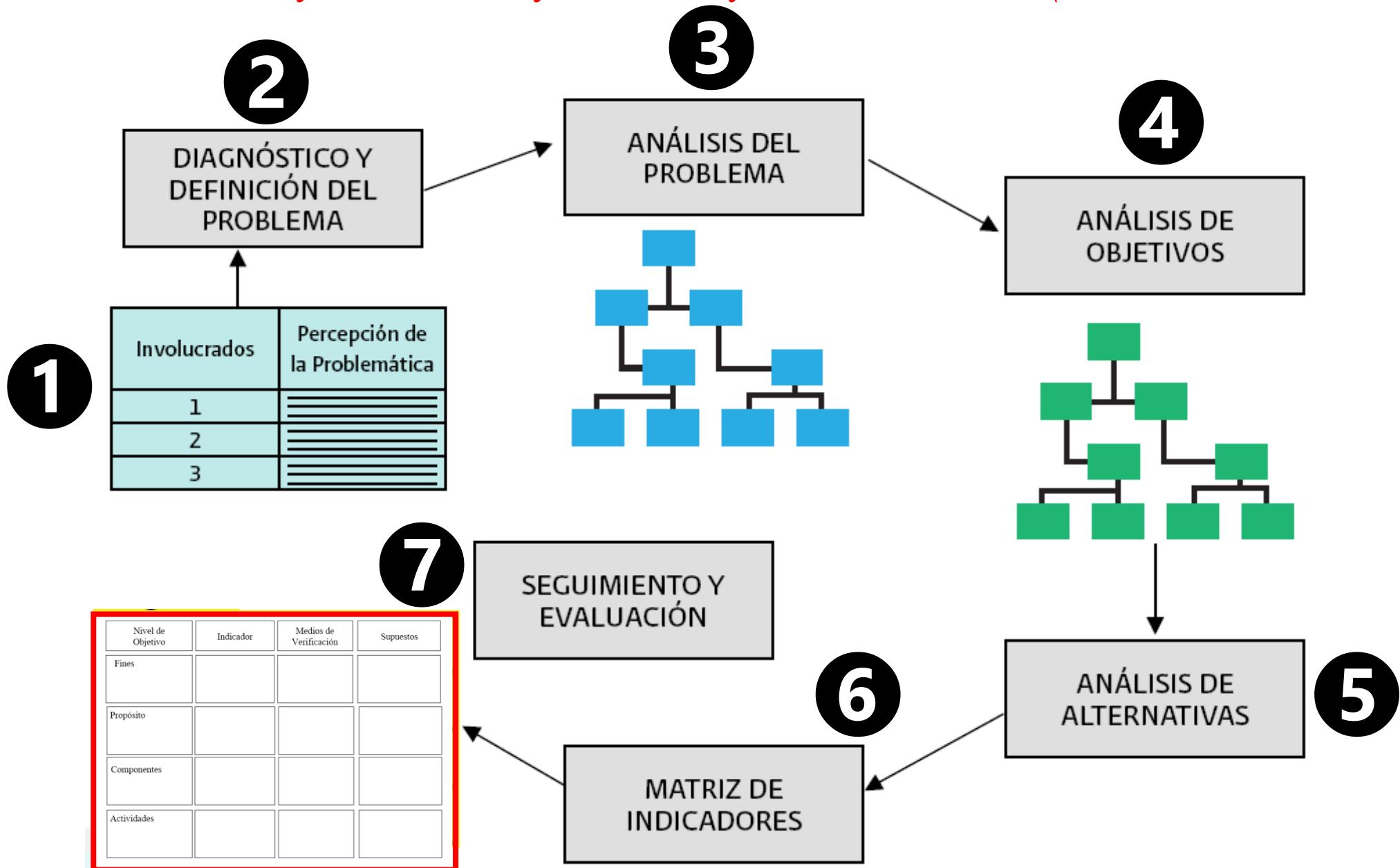


# procesos

# Tema 2: Identificación

# Metodología del Marco Lógico (mML) y la Matriz de Indicadores para Resultados (mIR)

PROYECTOS:  
METODOLOGÍA



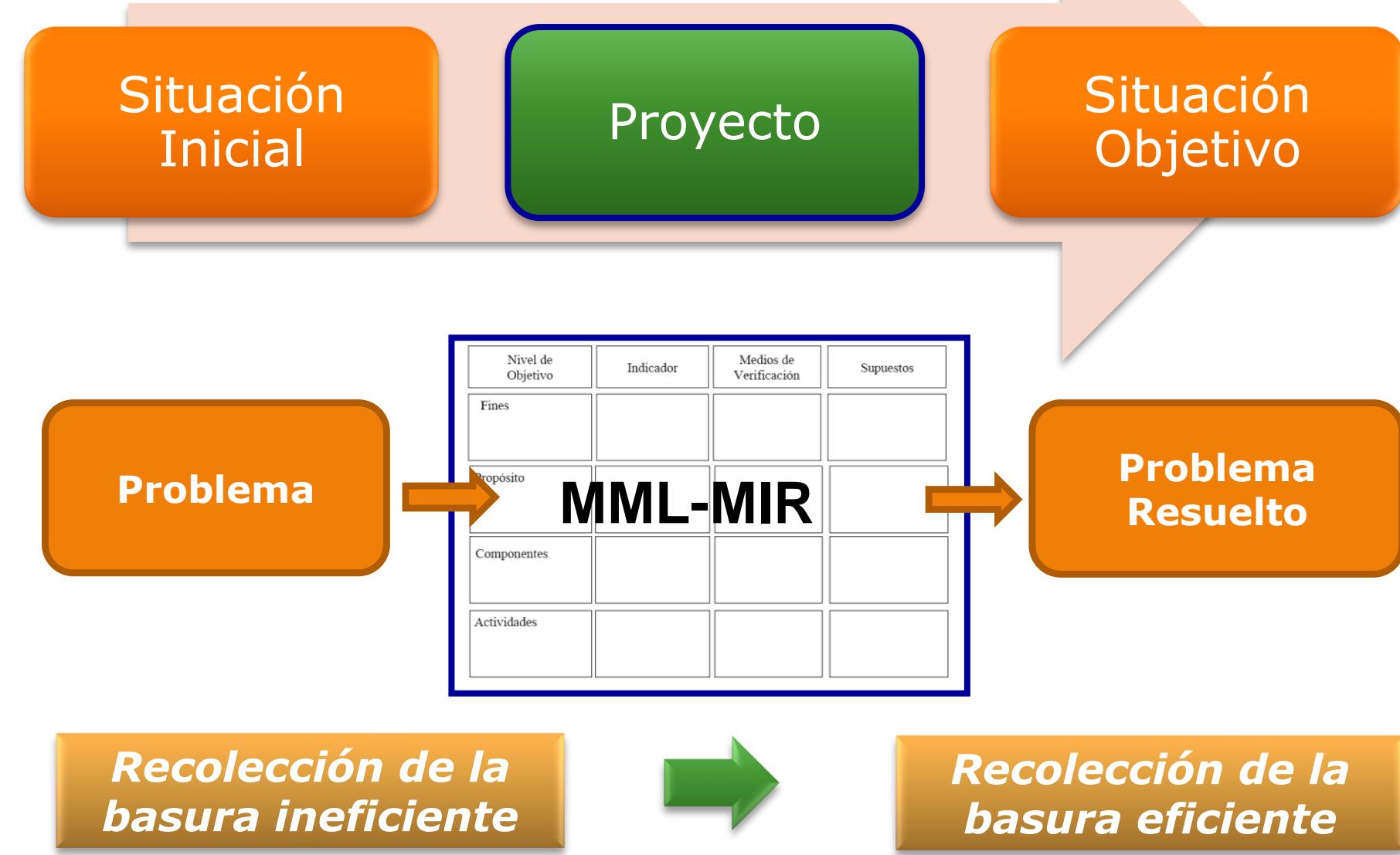


# ¿Qué es la Metodología de Marco Lógico?

- ▶ Es una **herramienta de planeación** basada en la estructuración y solución de problemas.
- ▶ Permite **planear, organizar y presentar de forma sistemática y lógica** los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad, alineándolos a objetivos de mayor nivel.
- ▶ Comunica con un **lenguaje común** entre los distintos involucrados, que resultados son lo que se quiere lograr y cómo se pretenden alcanzar, quienes son los responsables de lograr los resultados y en qué tiempo.

# Para que Planificamos

Herramienta de Planeación



# Ciclo de Vida de los Proyectos

## 1. IDENTIFICACIÓN

Diagnosticar la situación

Establecer prioridades

Seleccionar la necesidad

Explorar apoyos

## 2. FORMULACIÓN O DISEÑO

Analizar involucrados

Analizar el problema

Formular la propuesta

Formular la operación

## 3. EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO

Planificar la ejecución

Ejecutar las actividades

Realizar el seguimiento

Evaluación / Control

## 4. CULMINACIÓN O CIERRE

Informe de cierre

Cierre contable

Retroalimentación

Entrega de bienes

Necesidad

Proyecto Prioritario

Proyecto Aprobado

Proyecto Ejecutado

Beneficios e impactos

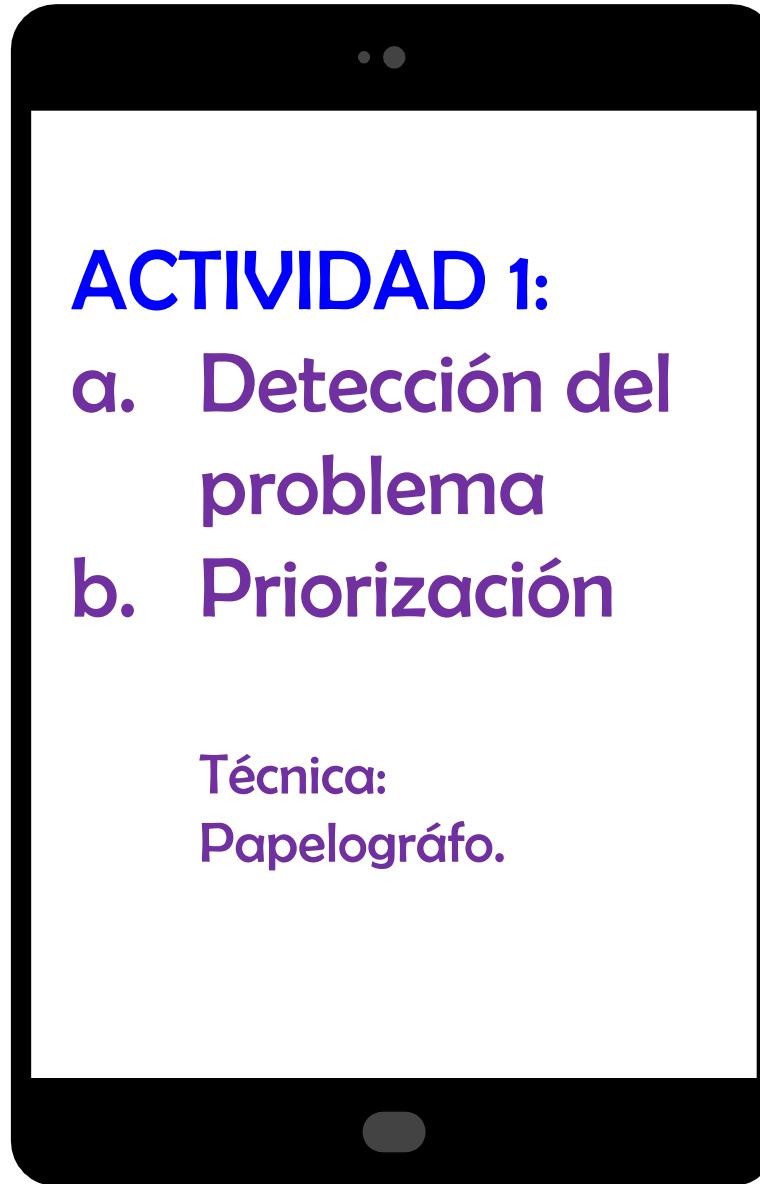
## Preguntas claves para la formulación y evaluación del proyecto

va desde la concepción de la idea que surge de una necesidad colectiva o problema social, hasta la culminación del proyecto.

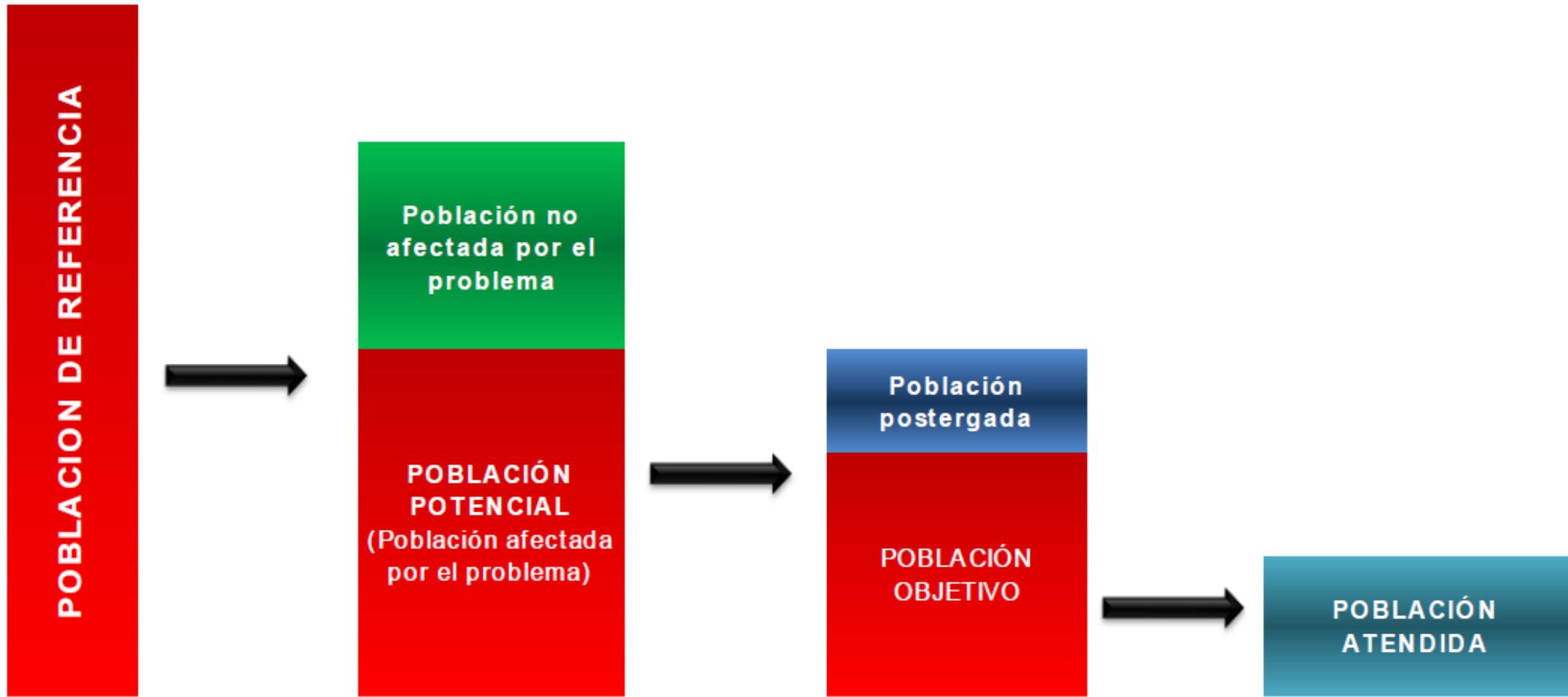
Etapas	También conocido como:	Preguntas que debemos responder
1. Definición del problema	Diagnóstico Análisis	{ ¿Cuál es el problema? ¿Cuáles son sus causas y efectos? ¿Cuáles son las personas / poblaciones afectadas? ¿Cuál es la solución que tomaremos?
2. Diseño del proyecto	Programación Formulación	{ ¿Qué vamos a hacer? ¿Por qué lo vamos a hacer? ¿Para qué lo vamos a hacer? ¿Dónde lo vamos a hacer? ¿Cómo lo vamos a hacer? ¿Quiénes lo vamos a hacer? ¿Cuándo lo vamos a hacer? ¿Qué necesitamos para hacer el proyecto? ¿Cuánto va a costar el proyecto?
3. Implementación	Ejecución del Proyecto Realización del Proyecto	{ ¿Quiénes son los responsables de la ejecución? ¿Cuáles son los medios para cumplir con el plan operativo? ¿Cuándo se va a ejecutar el proyecto?
4. Evaluación	Evaluación del Proyecto	{ ¿Cuál es el grado de cumplimiento de los objetivos? ¿Qué factores influyeron en los resultados?



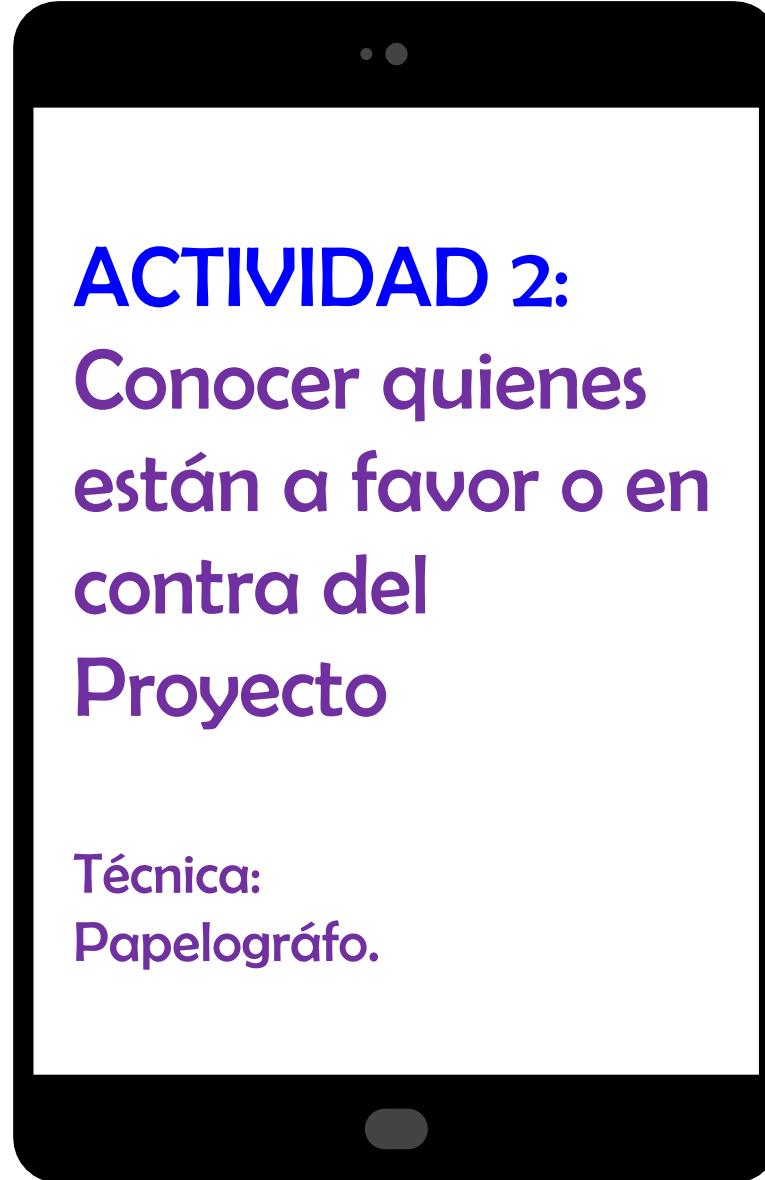
*¿Cuál es el problema a resolver?*



# Población atendida



# Análisis de Involucrados



# ÁNALISIS DE INVOLUCRADOS

Manual PDM, página 41

## 1 BENEFICIARIOS

### PERCEPCIÓN DEL PROBLEMA

GRUPO ANALIZADO	INTERESES	PRINCIPALES PROBLEMAS PERCIBIDOS	CONFLICTOS POTENCIALES EN EL DESARROLLO DEL PROBLEMA

## 2 OPOSITORES

### PERCEPCIÓN DEL PROBLEMA

GRUPO ANALIZADO	INTERESES	PRINCIPALES PROBLEMAS PERCIBIDOS	CONFLICTOS POTENCIALES EN EL DESARROLLO DEL PROBLEMA

## 3 INDIFERENTES

### PERCEPCIÓN DEL PROBLEMA

GRUPO ANALIZADO	INTERESES	PRINCIPALES PROBLEMAS PERCIBIDOS	CONFLICTOS POTENCIALES EN EL DESARROLLO DEL PROBLEMA

## 4 EJECUTORES

### PERCEPCIÓN DEL PROBLEMA

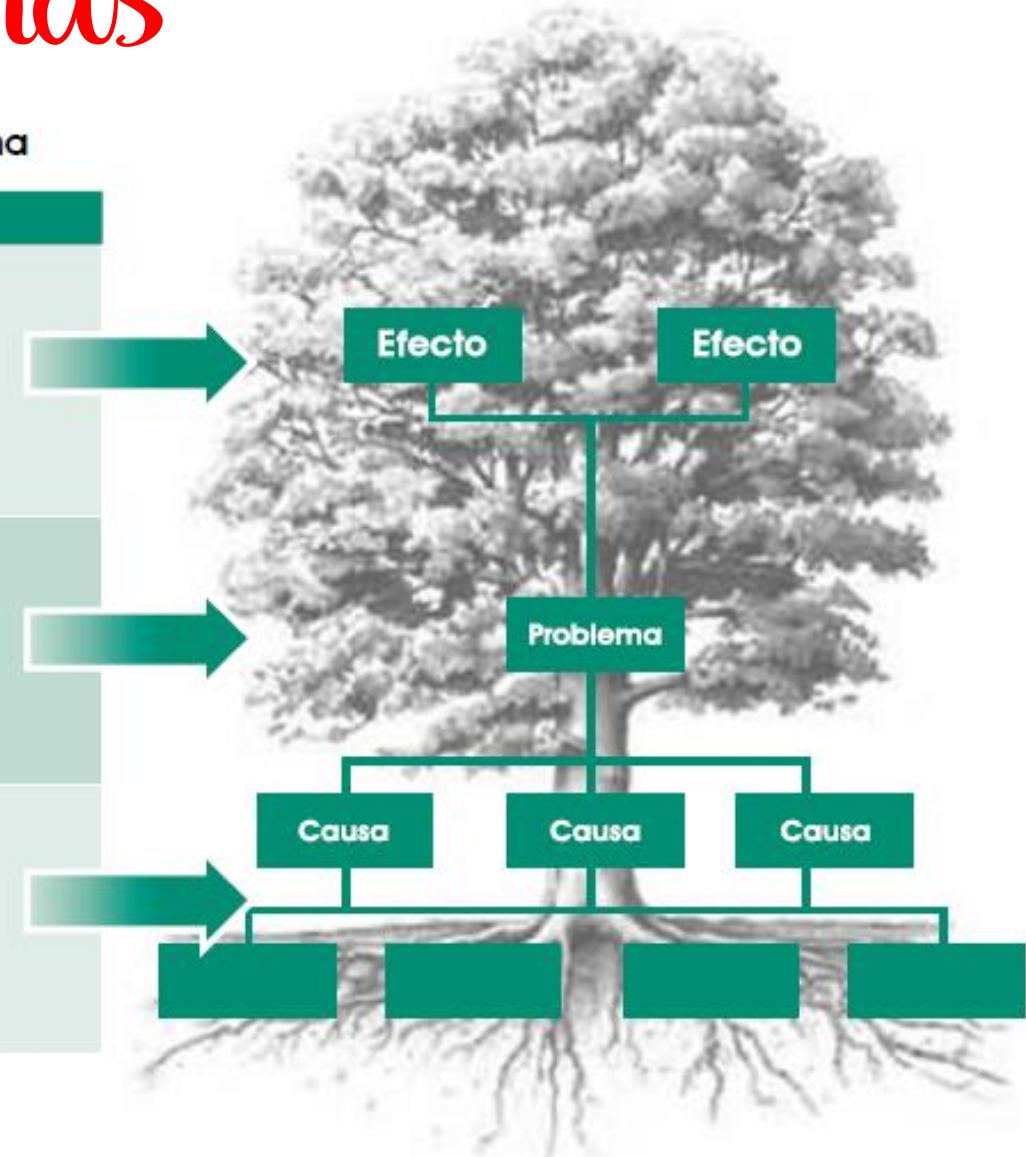
GRUPO ANALIZADO	INTERESES	PRINCIPALES PROBLEMAS PERCIBIDOS	CONFLICTOS POTENCIALES EN EL DESARROLLO DEL PROBLEMA

# Árbol de Problemas

Nos permite conocer las raíces o causas y sus efectos o resultados del problema.

Preguntas para la definición del problema

Preguntas	Respuestas
¿Cuáles son los efectos o consecuencias del problema? (Nos ayuda a identificar los resultados o efectos).	Efecto Efecto
¿Cuál es el problema?	Problema
¿Cuáles son los orígenes o causas del problema? (Nos ayuda a identificar las raíces o causas)	Causa Causa Causa



**Importante: Redactar o escribir en negativo**

# Árbol de Problema

## Actividad 3: CONSTRUCCIÓN DEL ÁRBOL DE PROBLEMA

Herramienta:  
Lluvia de ideas

Técnica:  
Papelográfo.

EFECTOS

CAUSAS

PROBLEMA

Incremento de la delincuencia  
juvenil en el municipio

Inseguridad

Aumento de muertos  
y heridos

Mayor presencia  
policial

Malestar social

Las empresas no  
tienen interés en  
contratar a jóvenes

Bajos niveles de  
escolaridad

Los jóvenes  
disponen de ingresos  
muy escasos

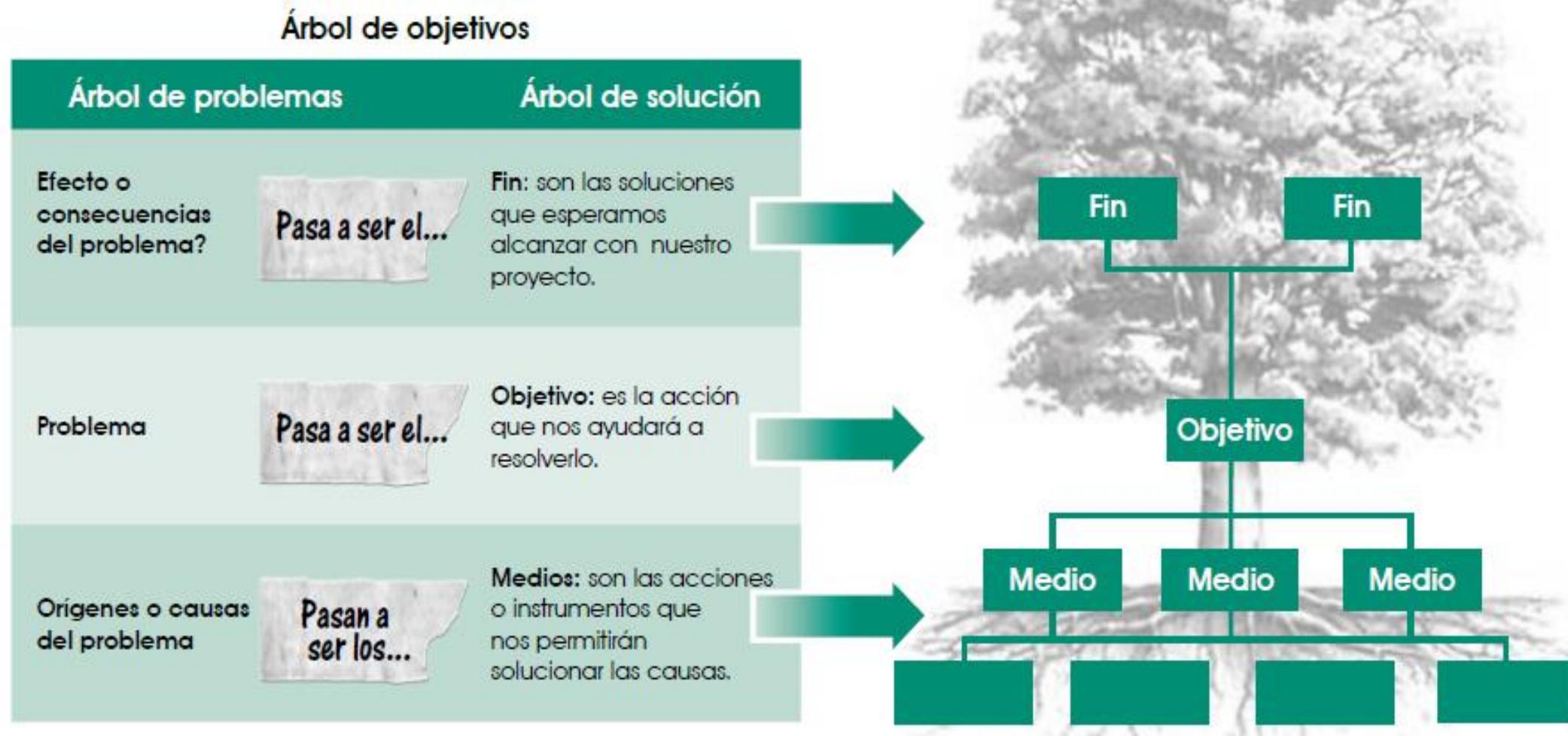
Pocas opciones  
para la realización  
del ocio creativo

Canales de  
participación  
cerrados

Ausencia de  
formación laboral

# Árbol de Objetivos

## Seleccionar una solución



**Importante: Redactar o escribir en positivo**

# Árbol de Objetivos / Solución / Medios y Fines

## Actividad 4: CONSTRUCCIÓN DEL ÁRBOL DE OBJETIVO (elaboración del árbol de objetivos / solución / fines o medios)

Técnica:  
Papelográfico.



El tronco es el  
**OBJETIVO GENERAL**  
(problema)

Las raíces  
son los  
**MEDIOS**  
(causas)

Las ramas  
son los  
**FINES**  
(efectos)

## Actividad 5: ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

Técnica:  
Papelográfico.



Buscar que el proyecto sea viable desde la perspectiva:

1. Financiera
2. Material
3. Humano
4. En el tiempo
5. Cumpla con las características
6. Externalidades

Las mejores  
ALTERNATIVAS  
(ACTIVIDADES)

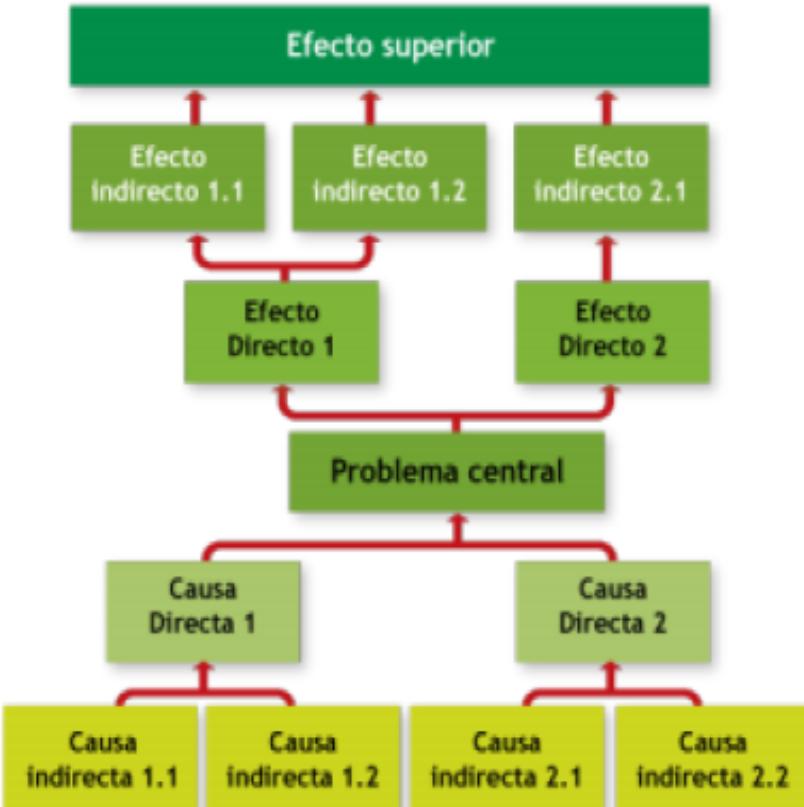
Creación de escuelas  
de artes y oficios

Curso y/o talleres de  
acuerdo a habilidades

**La MML es un proceso secuencial que va del Árbol de Problemas al Árbol de Objetivos para lograr la MIR**

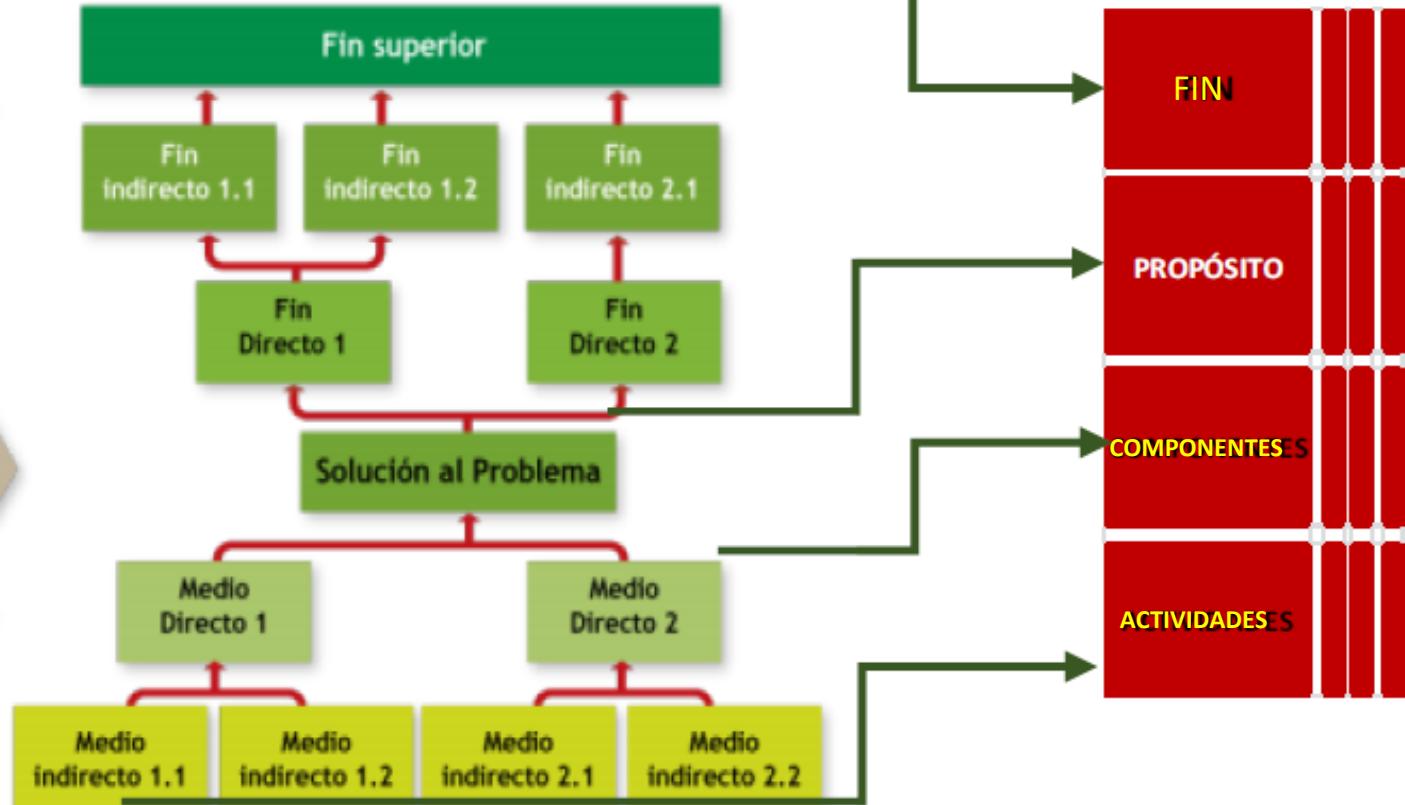
**SITUACIÓN ACTUAL**

**ÁRBOL DE PROBLEMAS**



**SITUACIÓN FUTURA**

**ÁRBOL DE OBJETIVOS**



Programa

# Del Marco Lógico



## Matriz de Indicadores para Resultados

Resumen Narrativo	Indicadores			Medios de Verificación	Supuestos
	Nombre	Formula	Frecuencia y Tipo		
Fin	Mayor seguridad				
Propósito	Disminución de los niveles de delincuencia juvenil				
Componentes	1. Fomentar la formación laboral				
Actividades	1.1. Creación de escuelas de artes y oficios				
Actividades	1.2. Curso y/o talleres de acuerdo a habilidades				



# Formato de la MIR



SISTEMA DE COORDINACION HACENDARIA DEL ESTADO DE MEXICO CON SUS MUNICIPIOS  
MANUAL PARA LA PLANEACION, PROGRAMACION Y PRESUPUESTACION MUNICIPAL 2020

PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS MUNICIPAL

## ¿QUÉ ES LA MIR?

### La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):

- Es una herramienta de planeación estratégica que ayuda a entender la estructura de los problemas que se tratan de resolver.
- Está centrada en los objetivos, es decir, en la solución de problemas y en sus indicadores de desempeño.
- Es un instrumento de seguimiento, evaluación de resultados e impactos.
- Es un medio para conceptualizar, diseñar, ejecutar, dar seguimiento al desempeño y evaluar los resultados de Programas presupuestarios.

Municipio:	No.
PbRM-01e	Matriz de Indicadores para Resultados por Programa presupuestario y Dependencia General

(Clave)	(Denominación)
Programa presupuestario: Objetivo del programa presupuestario: Dependencia General o Auxiliar: Pilar o Eje transversal: Tema de Desarrollo:	

Objetivo o resumen narrativo		Indicadores			
		Nombre	Fórmula	Frecuencia y Tipo	Medios de verificación
Fin					
Propósito					
Componentes					
Actividades					

ELABORÓ		
Nombre	Firma	Cargo

REVISÓ		
TITULAR DE LA DEPENDENCIA GENERAL		
Nombre	Firma	Cargo

AUTORIZÓ		
TITULAR DE LA UIPPE O SU EQUIVALENTE		
Nombre	Firma	Cargo



# MIR TIPO

Completar el llenado de la MIR tomando como base la MIR Tipo desarrollado en la Gaceta del 19/11/2019.

**Programa presupuestario:** Cultura y Arte  
**Objetivo del programa presupuestario:** Acciones encaminadas a promover la difusión y desarrollo de las diferentes manifestaciones culturales y artísticas.  
**Dependencia General:** OOOEducación Cultural y Bienestar Social  
**Pilar o Eje transversal:** Pilar 3: Territorial  
**Tema de desarrollo:** Ciudades y comunidades sostenibles

Objetivo o resumen narrativo	Indicadores			Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Fórmula	Frecuencia y Tipo		
<b>Fin</b>					
Contribuir para que la población del municipio acceda y participe en las manifestaciones artísticas mediante el fomento y producción de servicios culturales.	Tasa de variación en la realización de eventos culturales.	((Eventos culturales efectuados en el presente ejercicio/Eventos culturales efectuados en el año anterior)-1) *100	Anual Estratégico	Registros administrativos. Registros poblacionales. INEGI	N/A
<b>Propósito</b>					
La población municipal cuenta con eventos culturales y artísticos que promueven el sano esparcimiento en la sociedad.	Porcentaje de Población municipal incorporada a la actividad artística y cultural	(Total de asistentes registrados en eventos culturales y artísticos municipales/Total de la población municipal) *100	Anual Estratégico	Registros administrativos.	La sociedad se involucra en los servicios culturales y artísticos que promuevan la sana convivencia.
<b>Componentes</b>					
1. Actividades culturales y artísticas otorgadas al público en general.	Porcentaje de eficiencia en la realización de eventos culturales y artísticos.	(Eventos Culturales y Artísticos realizados/Eventos Culturales y Artísticos programados) *100	Semestral Gestión	Registros administrativos.	La población participa activamente en los eventos culturales y artísticos del municipio.
<b>Actividades</b>					
1.1. Elaboración de un programa cultural y artístico	Porcentaje de vida cultural en días naturales	(Días calendario con eventos culturales y artísticos programados/Días Calendario Naturales) *100	Semestral Gestión	Registros administrativos.	La demanda de servicios culturales y artísticos requiere de la intervención organizativa y gestora de la autoridad municipal
1.2. Promoción de las actividades culturales a través del sitio web y redes sociales del municipio dedicado a las actividades culturales y artísticas.	Porcentaje de promoción de actividades en la página web y redes sociales	(Actividades y eventos publicados en el trimestre / Total de eventos programados en el año actual) *100	Trimestral Gestión	Publicaciones realizadas	La población conoce a través de la página web y redes sociales de las actividades culturales y asiste a cada uno de los eventos.
1.3. Espacios donde se celebran expresiones artísticas y culturales	Porcentaje de aprovechamiento de espacios con expresiones artísticas y culturales	(Espacios que albergaron expresiones artísticas y culturales /Total de espacios susceptibles para albergar expresiones artísticas y culturales) *100	Mensual Gestión	Registros Administrativos	La ciudadanía se involucra activamente en los eventos de carácter artístico y cultural desarrollados por la administración municipal
1.4. Atender solicitudes en materia de expresiones artísticas y culturales	Porcentaje de expresiones artísticas y culturales realizadas	(Expresiones artísticas y culturales realizadas / Solicitudes de expresiones artísticas y culturales recibidas) *100	Mensual Gestión	Solicitud	Interés de centros educativos y ciudadanía general en torno al desarrollo de expresiones artísticas y culturales



**Programa presupuestario:**

Fortalecimiento de los Ingresos

**Objetivo del programa presupuestario:**

Incluye acciones que permitan elevar la calidad, capacidad y equidad tributaria, con seguridad jurídica, transparencia y simplificación de trámites para el contribuyente, desarrollando un régimen fiscal que amplíe la base de contribuyentes e intensificando las acciones de control para el cumplimiento de las obligaciones tributarias que eviten la elusión y evasión fiscal.

**Dependencia General:**

L00 Tesorería

**Pilar o Eje transversal:**

Eje transversal II Gobierno Moderno, Capaz y Responsable

**Tema de desarrollo:**

Finanzas públicas sanas

Objetivo o resumen narrativo	Indicadores			Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Fórmula	Frecuencia y Tipo		
<b>Fin</b>					
Contribuir a fortalecer la estructura del ingreso municipal a través de un Programa de Fortalecimiento Recaudatorio que incremente los ingresos propios municipales.	Tasa de variación de ingresos propios municipales	((Ingresos propios municipales del año actual/Ingresos propios municipales del año anterior)-1) *100	Anual Estratégico	Estados Comparativos de Ingresos.	N/A
<b>Propósito</b>					
Los Ingresos propios municipales incrementan su estructura porcentual con respecto al total de los ingresos municipales.	Tasa de variación de los recursos propios del municipio sin considerar participaciones.	((Recursos propios del municipio sin considerar participaciones del año actual/Recursos Propios del municipio sin considerar participaciones del año anterior)-1) *100	Anual Estratégico	Estados Comparativos de Ingresos.	La ciudadanía requiere de un ayuntamiento con solvencia y fortaleza económica que le permita la intervención en áreas de necesidad comunal.
<b>Componentes</b>					
1. Programa de Fortalecimiento a la Recaudación corriente aplicado.	Tasa de variación de la recaudación corriente durante el primer trimestre del ejercicio fiscal.	((Recaudación corriente obtenida en el primer trimestre del año actual/Recaudación corriente obtenida en el primer trimestre del año anterior)-1) *100	Trimestral Gestión	Estados Comparativos de Ingresos.	El ciudadano muestra disposición en el pago oportuno y puntual de las contribuciones municipales de las que es responsable.
2. Programa de regularización de los contribuyentes aplicado.	Tasa de variación del monto de ingresos por cobro de accesorios.	((Monto de ingresos por cobro de accesorios en el trimestre actual/Monto de ingresos por cobro de accesorios en el trimestre anterior)-1) *100	Trimestral Gestión	Reporte emitido por Sistema contable.	Los ciudadanos cumplen con el proceso de regularización fiscal correspondiente.
<b>Actividades</b>					
1.1. Actualización de los valores catastrales y factores de incremento en el sistema de cobro.	Tasa de variación en los predios actualizados en el semestre.	((Predios actualizados en el semestre actual/predios actualizados en el semestre anterior)-1) *100	Semestral Gestión	Reporte emitido por sistema de gestión catastral y sistema de recaudación local.	Las autoridades estatales correspondientes colaboran en tiempo y forma con las autoridades municipales en la emisión de los valores actualizados.

1.2. Difusión masiva de los apoyos, subsidios fiscales y exhortación al pago puntual.	Porcentaje de difusión del pago.	(Campañas de difusión efectuadas/Campañas de difusión programadas) *100	Trimestral Gestión	Registro de campañas efectuadas.	La ciudadanía responde favorablemente ante el programa de apoyos, subsidios fiscales emitidos por la autoridad municipal en los procesos de exhortación al pago.
1.3. Suscripción de los convenios con el gobierno estatal para el cobro de ingresos municipales.	Porcentaje de convenios suscritos.	(Convenios vigentes suscritos con el gobierno del Estado/Convenios susceptibles de firmar con el gobierno del Estado) *100	Trimestral Gestión	Convenios firmados.	Las autoridades estatales correspondientes colaboran con la autoridad municipal en la celebración de Convenios de Colaboración.
1.4. Instalación de cajas	Tasa de variación de las cajas móviles instaladas en el primer trimestre del año	((Número de cajas móviles instaladas en el primer trimestre del ejercicio fiscal actual/ Número de cajas móviles instaladas en el primer trimestre del ejercicio fiscal anterior)-1)*100	Trimestral Gestión	Registros administrativos.	Los ciudadanos asisten a las cajas móviles a realizar el pago de sus contribuciones.
2.1. Actualización de los padrones de cobro.	Tasa de variación en los registros trimestrales de los padrones	((Registros en los padrones del trimestre actual/Registros en los padrones del trimestre anterior)-1) *100	Trimestral Gestión	Reporte emitido por el sistema de cobro local.	La normatividad hacendaria faculta y obliga al titular de la hacienda a la actualización permanente y continua de los padrones a favor del incremento de los ingresos municipales.
2.2. Determinación de contribuyentes morosos, omisos y remisos	Tasa de variación del número de contribuyentes detectados en situación fiscalizable.	((Contribuyentes detectados en situación fiscalizable del trimestre actual/Contribuyentes detectados en situación fiscalizable en trimestre anterior)-1) *100	Trimestral Gestión	Registros administrativos.	Autoridades municipales otorgan su visto bueno a las actividades de fiscalización.
2.3. Expedición y entrega de notificaciones de pago a contribuyentes morosos, omisos y remisos detectados.	Porcentaje de notificaciones.	(Notificaciones entregadas/Notificaciones expedidas) *100	Mensual Gestión	Copia de las notificaciones emitidas. Acuses de recibo de las notificaciones.	Los ciudadanos colaboran con la autoridad municipal en la recepción de las notificaciones de pago.
2.4. Recuperación de créditos fiscales a través de tesorería.	Porcentaje de cobranza	(Créditos fiscales recuperados/Créditos fiscales determinados) *100	Mensual Gestión	Pólizas de ingresos. Reportes emitidos por el sistema contable.	Los ciudadanos se responsabilizan de la liquidación de sus créditos fiscales.



**Programa presupuestario:**

Empleo

**Objetivo del programa presupuestario:**

Integra los proyectos dirigidos a dinamizar la economía municipal, fomentando el desarrollo de la planta productiva, aumentar la oportunidad de empleo, vinculando su oferta y demanda, y garantizar que la población económicamente activa disfrute de las mismas condiciones de empleo, remuneración y oportunidades sin discriminación alguna, mediante la formación de los recursos humanos para el trabajo.

**Dependencia General:**

N00 Dirección General de Desarrollo y Fomento Económico

**Pilar o Eje transversal:**

Pilar 2: Económico

**Tema de desarrollo:**

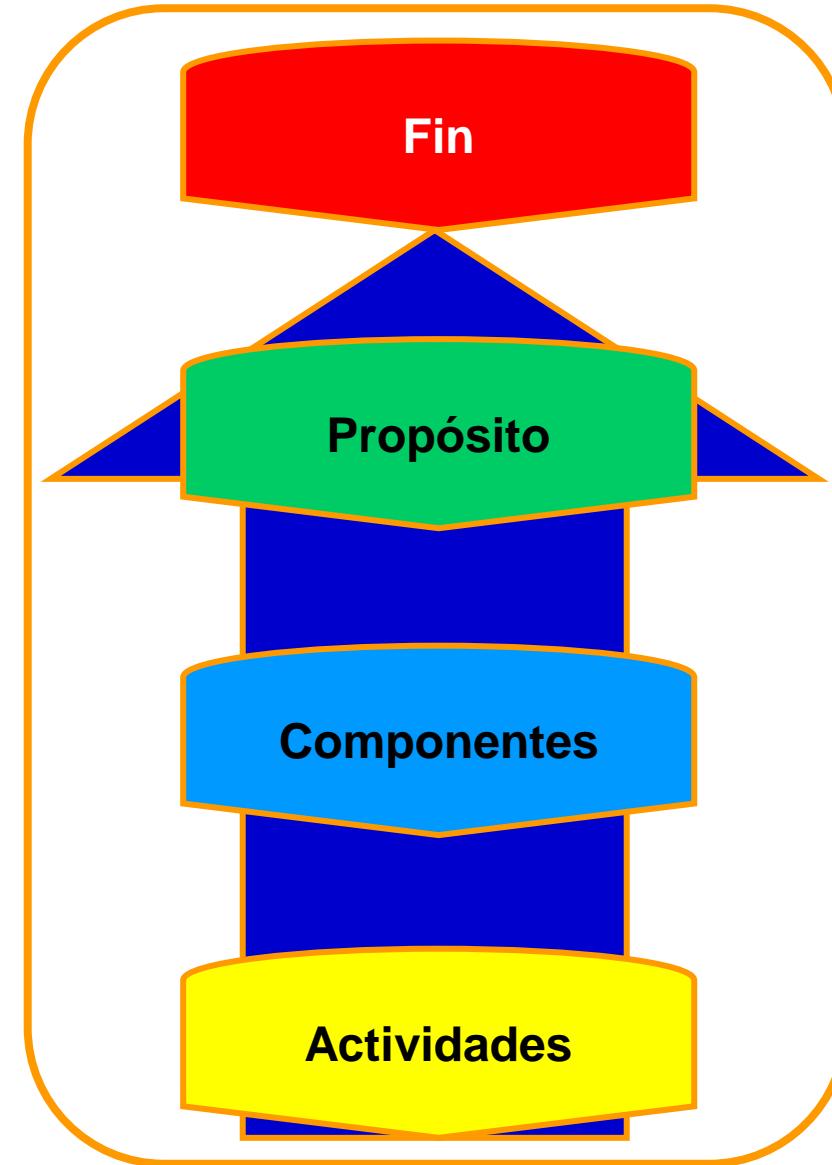
Desarrollo económico

Objetivo o resumen narrativo	Indicadores			Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Fórmula	Frecuencia y Tipo		
<b>Fin</b>					
Contribuir a la reducción del índice de desempleo a través de ferias de empleos presenciales	Tasa de variación en la instalación de ferias de empleo.	((Ferias de empleo presenciales llevados a cabo el año actual/ Ferias de empleo presenciales llevadas a cabo el año anterior) -1) *100	Anual Estratégico	Registros administrativos	N/A
<b>Propósito</b>					
La población municipal desempleada cuenta con ferias de empleo periódicas que ofertan nuevas oportunidades de trabajo	Tasa de variación en el número de personas empleadas.	((Personas en edad productiva empleadas en el año actual/ Personas en edad productiva empleadas en el año anterior)-1) *100	Anual Estratégico	Información Estadística. INEGI	Las personas económicamente activas desocupadas del municipio, asisten y participan en las ferias de empleo organizadas en el municipio.
<b>Componentes</b>					
1. Ferias de empleo de carácter presencial realizadas.	Porcentaje personas vinculadas a una vacante de empleo.	(Número de solicitantes vinculados/Número de solicitantes) *100	Semestral Estratégico	Registros Administrativos	La población desocupada en edad productiva participa en las ferias de empleo
<b>Actividades</b>					
1.1. Elaboración del catálogo de empresas participantes.	Porcentaje de Participación empresarial.	(Empresas participantes/Empresas convocadas) *100	Trimestral Gestión	Registros Administrativos	Las empresas ubicadas en la región colaboran con el ayuntamiento en la conformación de un catálogo.
1.2. Elaboración del catálogo de vacantes.	Porcentaje de Vacantes ofertadas.	(Vacantes ocupadas/ Vacantes disponibles) *100	Trimestral Gestión	Registros Administrativos	La demanda de un servicio de ferias de empleo conduce a la autoridad municipal a elaborar un catálogo de vacantes.
1.3. Promoción del evento presencial.	Porcentaje de concurrencia a eventos de empleo	(Asistencia Real/Asistencia estimada) *100	Trimestral Gestión	Registros de Asistencia	La Población solicitante asiste a la feria.

# MML: Lógica Vertical

- Es la esencia conceptual del EML

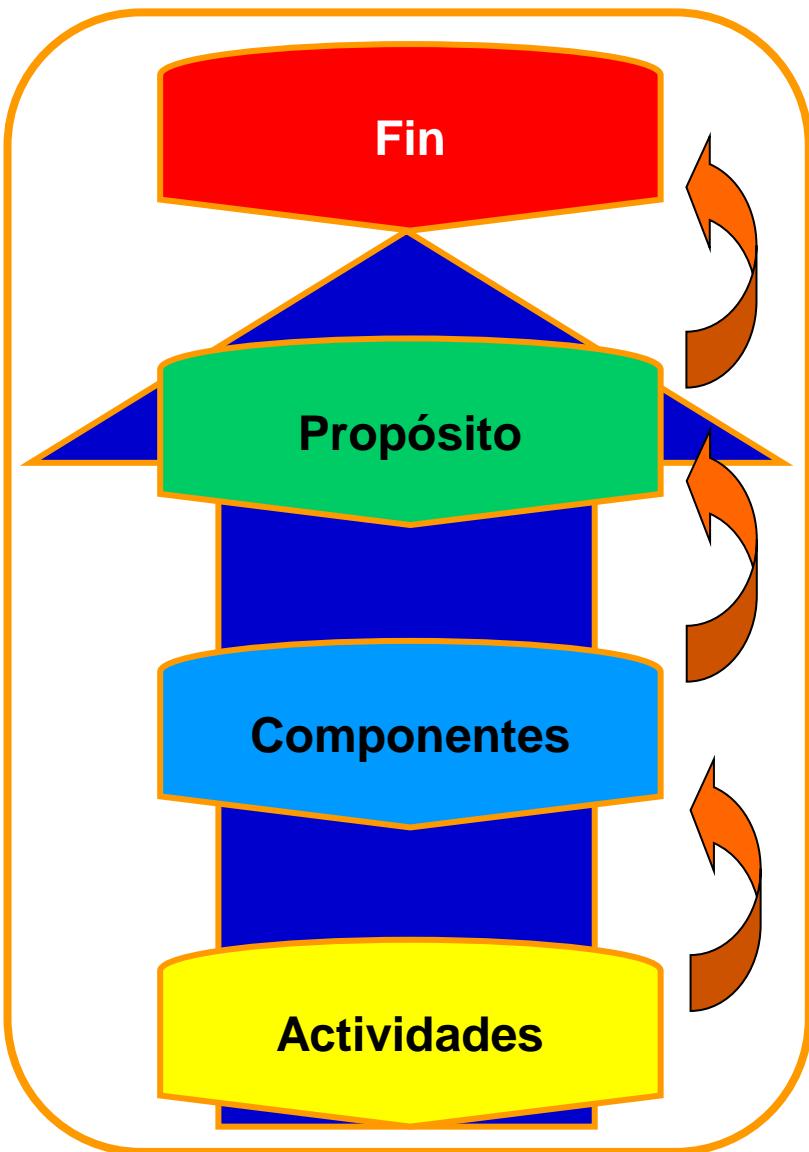
Consiste en un encadenamiento contributivo de objetivos, donde, de abajo hacia arriba, cada nivel contribuye al logro del nivel inmediatamente superior y así hasta llegar al objetivo superior más amplio.



# MMU: Lógica Vertical



# MMU: Lógica Vertical

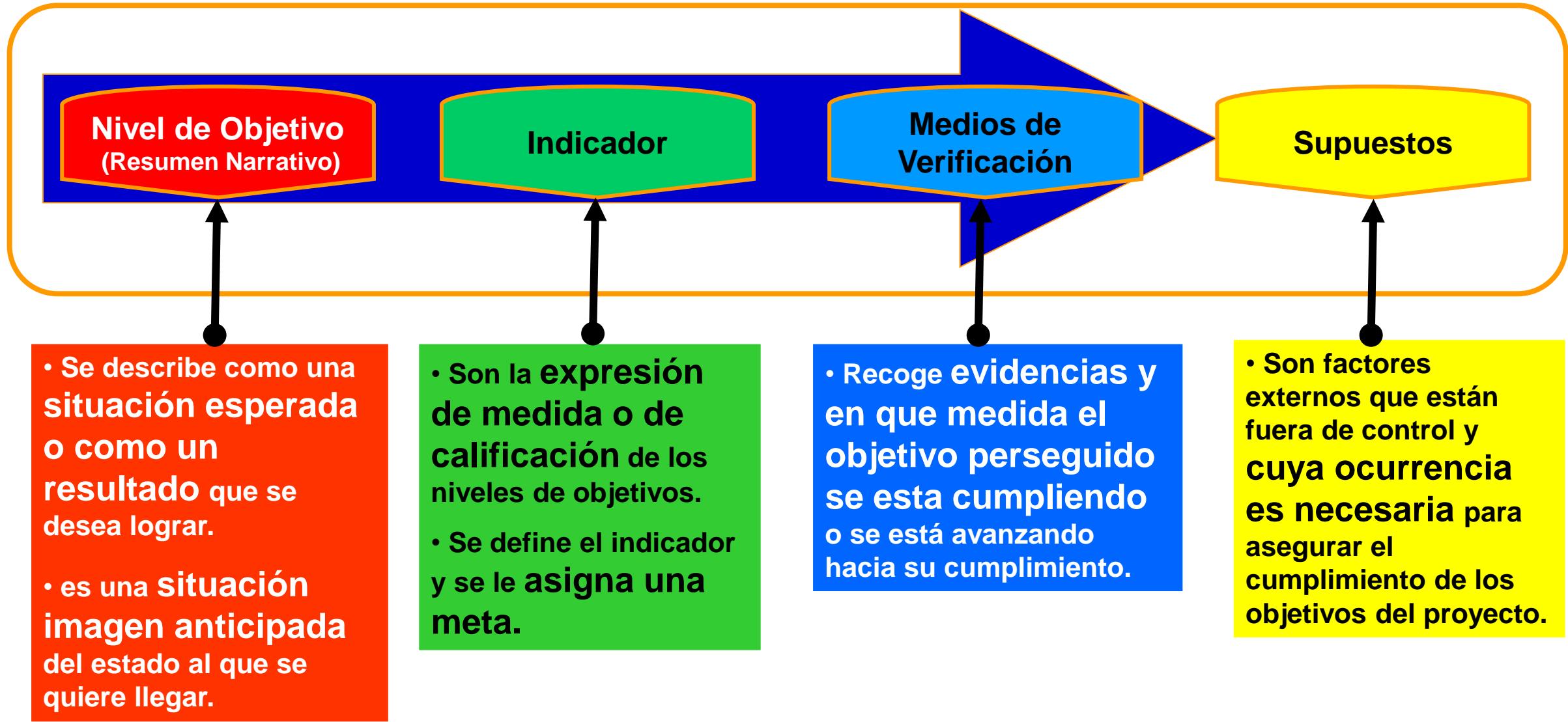


**El propósito del proyecto contribuye al logro del fin superior**

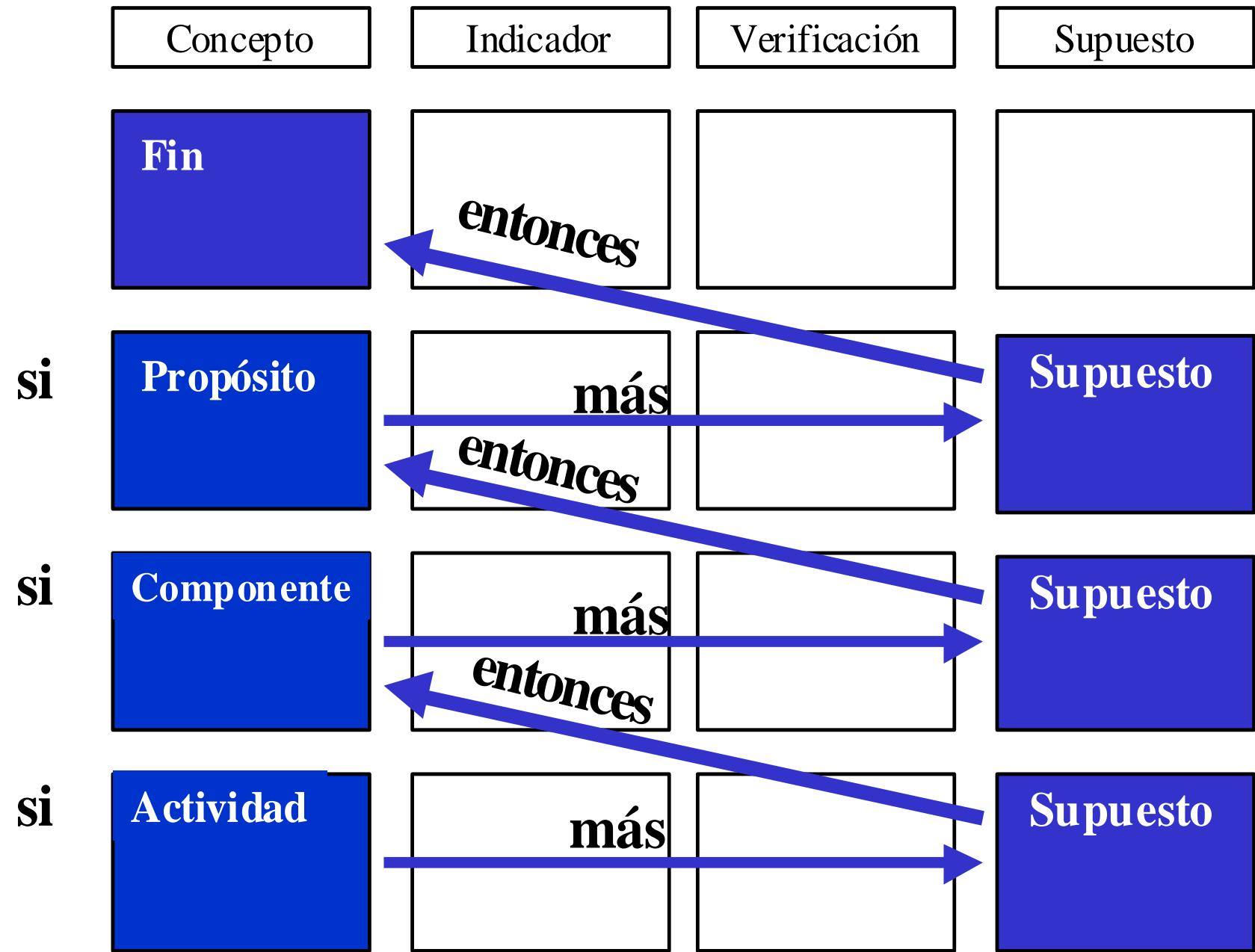
**Con el uso de los componentes que entrega la instalación del proyecto se logra el propósito que se persigue**

**Como consecuencia de las actividades ejecutadas se obtienen los componentes del proyecto**

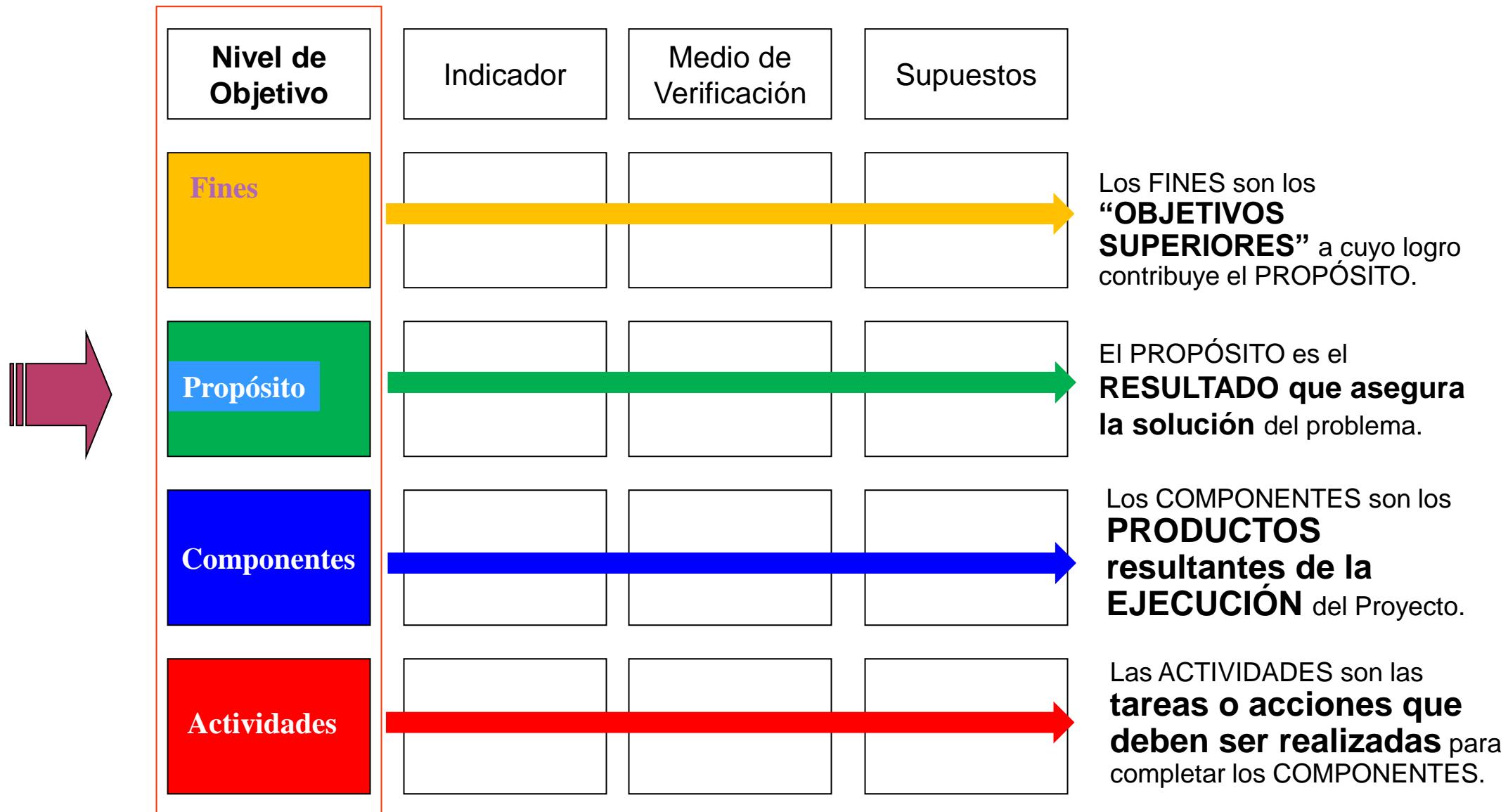
# MMU: Lógica Horizontal



# Condiciones Necesarias y Suficientes



# Niveles de Objetivos: Propósito



# INDICADORES

Son la expresión de medida de los niveles de objetivos:

Nivel de Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuestos
Fin			
Propósito			
Componente			
Actividad			

## Esquema de vinculación de indicadores con la MIR.

<b>Indicador</b>		<b>Nivel de objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Observación</b>
<b>Estratégicos</b>	[REDACTED]	<b>Fin.-</b> indicadores de impacto (impacto final)	Como contribuye el proyecto o programa al logro del fin	Eficacia	En algunos casos eficacia, calidad y economía
	[REDACTED]	<b>Propósito.-</b> indicadores de resultado (impacto en el corto plazo, 1 año)	Impacto generado al término de la ejecución del programa presupuestario	Eficacia, economía y en ciertos casos eficiencia	En ciertos casos calidad y economía
<b>De gestión</b>	[REDACTED]	<b>Componentes.-</b> Indicadores de productos, bienes y servicios	Productos o servicios producidos dentro del programa	Eficacia eficiencia y calidad	En ciertos casos economía
	[REDACTED]	<b>Actividades.-</b> procesos sustantivos de gestión	Tareas o acciones sustantivas realizadas por el equipo ejecutor del programa para producir cada componente	Eficacia economía y eficiencia	Costo presupuestario por la actividad (esfuerzo)

## Las principales dimensiones son las siguientes:

Dimensión	Descripción	Ejemplo	Aplica preferentemente a:
<b>Eficacia</b>	Mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.	Cobertura de vacunación en niños menores de 5 años.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fin</li><li>• Propósito</li><li>• Componente</li><li>• Actividad</li></ul>
<b>Eficiencia</b>	Busca medir qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados.	Costo promedio por apoyo entregado.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Propósito</li><li>• Componente</li><li>• Actividad</li></ul>
<b>Calidad</b>	Busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas.	Número de kilómetros conservados con nivel de seguridad 3.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Componente</li></ul>
<b>Economía</b>	Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Porcentaje de recuperación de créditos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Componente</li><li>• Actividad</li></ul>

## Indicadores de Eficiencia (ejemplo)

Se conoce por estudios recientes que un servidor dispuesto para la atención al usuario puede atender en promedio 400 usuarios al mes.

Ahora bien, se desea determinar qué tan eficiente es el servicio de atención al ciudadano en cierta entidad, para lo cual se cuenta con el número promedio de usuarios atendidos en el área de atención al ciudadano durante el último mes, los cuales ascienden a 2,136 usuarios, estos fueron atendidos por alguno de los cinco servidores dispuestos en el área de atención al ciudadano.

$$I = \frac{\text{Usuarios atendidos}}{\text{Número de Servidores}}$$

**Interpretación:** el servicio de atención al ciudadano se encuentra en un nivel alto de eficiencia, ya que supera el histórico registrado por servidor (27 casos por encima del promedio mensual).

## Indicadores de Eficacia (ejemplo)

*La Secretaría de Vivienda, desea saber cuántos de los subsidios otorgados para vivienda fueron entregados para vivienda de interés social (VIS) durante el año 2017.*

*Al finalizar el año se hizo un inventario y se encontró que efectivamente se entregaron 6,500 subsidios, de los cuales 5,220 fueron entregados en el segmento VIS.*

*El indicador de eficacia es:*

$$IE = \frac{\text{Subsidios entregados para VIS}}{\text{Total subsidios otorgados}} * 100$$

Un 80.3% del total de subsidios se empleó para la VIS.

## Indicadores de Economía

Una entidad desea establecer la capacidad de autofinanciamiento, es decir del monto total de las fuentes de financiamiento con el que cuenta para ejecutar un programa, proviene del aporte realizado por la empresa privada, al realizar la relación se determina que el monto total de inversión es de \$60,000,000 y se han recibido aportes de la empresa privada por valor de \$36,000,000.

$$I = \frac{\text{Aporte de Empresa Privada}}{\text{Monto Total de Inversión}} * 100$$

**Interpretación:** el 60% del monto total de inversión del programa específico proviene de los aportes realizados por la empresa privada, lo que indica el 40% del total de la inversión para el proyecto proviene del autofinanciamiento

## Indicadores de Economía

En esa misma entidad se determinó que debido a errores en los contratos en relación al año pasado, se pasó de gastar \$120,000,000 a \$165,000,000.

Por ende se determina que el aumento de costos por errores en los contratos fue de:

$$\text{I} = \frac{\text{Gastos actuales} - \text{Gastos anteriores}}{\text{Gastos anteriores}} * 100$$

**Interpretación:** Se concluye entonces que los costos por errores en los contratos en relación al año inmediatamente anterior aumentaron en un 37.5%

## Indicadores de Calidad

Una determinada entidad está interesada en conocer qué porcentaje de los reportes de sus usuarios declara estar satisfechos con el servicio prestado de un total de 350 encuestados, encontrando que tan sólo 65 de ellos declararon estar satisfecho con la comodidad y cordialidad de la atención.

$$I = \frac{\text{Número Usuarios Satisfechos}}{\text{Total Usuarios Encuestados}} * 100$$

**Interpretación:** el porcentaje de usuarios satisfechos con la atención durante la prestación del servicio en la entidad es de 18.57%, lo que representa el grado de calidad de la atención al usuario en esta entidad

# MEDIOS DE VERIFICACIÓN

- ▶ En los **medios de verificación** se establece **dónde se conseguirá** y con qué **frecuencia**, la información que proveerá los datos para actualizar los indicadores y confrontarlos con **las metas de la línea de base**.
- ▶ Son **internos o externos** al proyecto

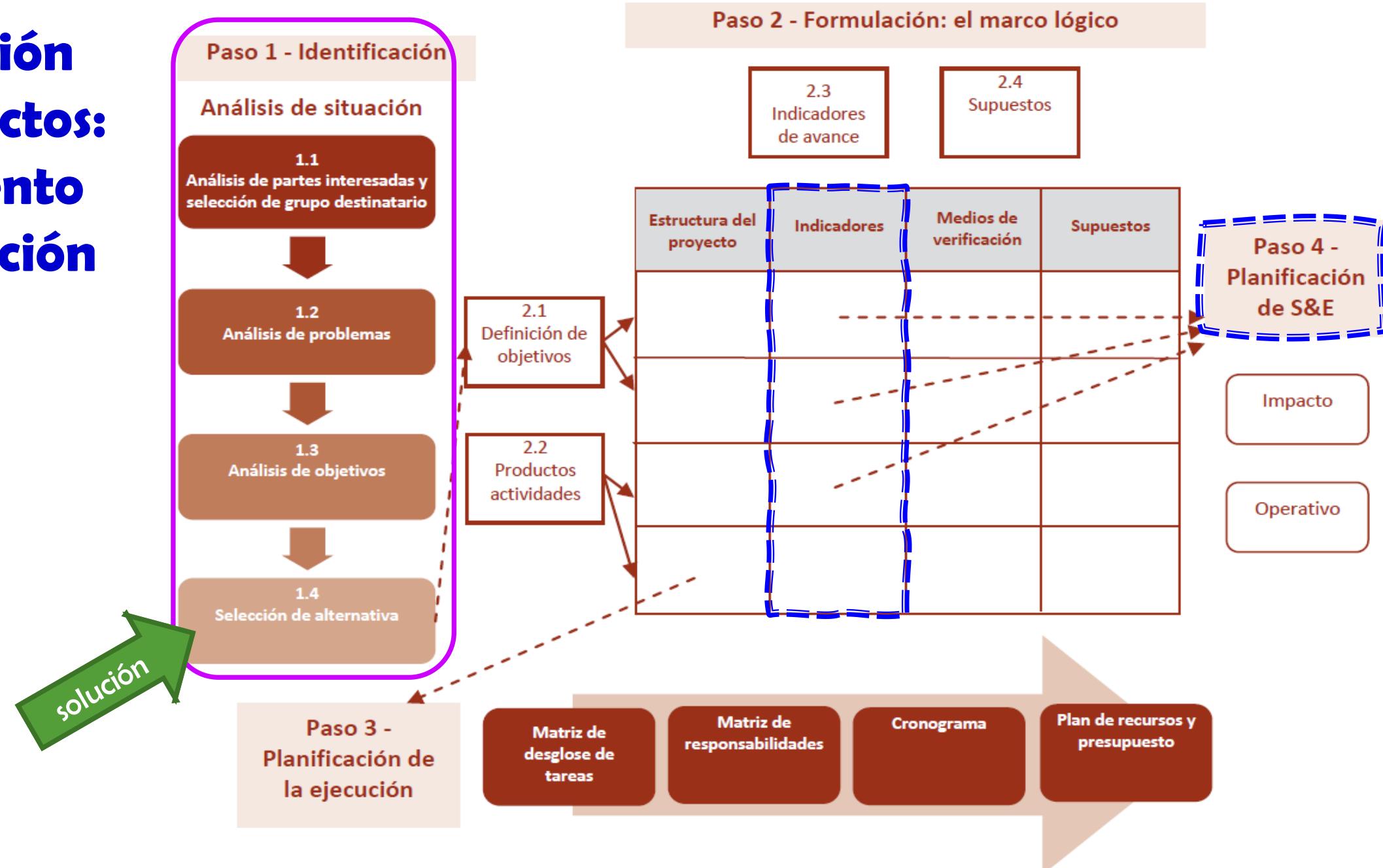
Nivel de Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuestos
Fin			
Propósito			
Componente			
Actividad			

# SUPUESTOS

- ▶ Factores externos, que están por **fuerza de la gobernabilidad de la gerencia y cuya ocurrencia es necesaria** para asegurar el cumplimiento de objetivos del proyecto
- ▶ Los supuestos deben ser **monitoreados y gestionados** por la gerencia

Nivel de Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuestos
Fin			
Propósito			
Componente			
Actividad			

# **Elaboración de Proyectos: Seguimiento y Evaluación**





## Maestría en Hacienda Pública

Materia: Economía de las  
Finanzas Públicas

# Proyectos Sociales: Ciclo de los Proyectos de Inversión

Facilitador:  
**Pablo Saravia Tasayco**

