



Consejo Nacional de Evaluación  
de la Política de Desarrollo Social

# Diagnóstico de las Matrices de Indicadores para Resultados 2012

Principales Hallazgos

2012



## Contenido

I. INTRODUCCIÓN .....	3
II. ANTECEDENTES .....	5
III. DIAGNÓSTICO 2012 .....	7
III.1. METODOLOGÍA .....	7
III.2. PRINCIPALES HALLAZGOS 2012 .....	8
III.3. ANÁLISIS DEL DISEÑO 2012 .....	10
III.4. ANÁLISIS DE LOS INDICADORES 2012.....	12
IV. ANÁLISIS COMPARATIVO 2008-2012 .....	14
IV.1. COMPARATIVO DEL DISEÑO 2008-2012 .....	16
IV.2. COMPARATIVO DE LOS INDICADORES 2008-2012 .....	17
V. PRINCIPALES RESULTADOS 2008-2012.....	21
VI. RETOS .....	23
ANEXO 1. COMPARATIVO 2010-2012: ACCIONES SOCIALES .....	24
ANEXO 2. PRINCIPALES RESULTADOS DIAGNOSTICO 2008 .....	30
ANEXO 3. PRINCIPALES RESULTADOS DIAGNOSTICO 2010 .....	35

## I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la gestión pública en México ha experimentado una serie de transformaciones debido a la adopción de los nuevos enfoques relacionados a los conceptos de gestión basada en resultados, transparencia y de rendición de cuentas. Esto ha implicado un amplio desarrollo en cuestiones de normatividad y de estrategias teóricas y metodológicas que acompañan al nuevo enfoque en el marco de las políticas públicas.

Contar con programas públicos con objetivos bien identificados, indicadores adecuados para su seguimiento, y además vinculados a objetivos estratégicos y al Plan Nacional de Desarrollo (PND) es fundamental para la toma de decisiones enfocadas a disminuir los efectos de las problemáticas sociales que afectan a la sociedad.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta que tiene por objeto definir y establecer las bases para el monitoreo de los programas presupuestarios, y permite establecer de forma clara la alineación de los objetivos estratégicos de las dependencias y de las entidades con el PND y sus programas. Este instrumento (la MIR) es clave para el proceso de planeación, ya que proporciona una estructura que permite expresar la información más importante sobre el programa, y facilita el monitoreo y la evaluación de resultados e impactos.

A partir de lo anterior, y con base en el mejoramiento del proceso de implementación de la metodología de marco lógico en la Administración Pública Federal, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) ha impulsado actividades para consolidar el proceso de implementación de la Matriz de Indicadores para Resultados de los programas federales como una herramienta fundamental para el monitoreo y la evaluación. Como parte de esta consolidación, es necesario analizar los avances y los retos que presentan las MIR y sus indicadores.

El presente diagnóstico presenta un análisis sobre el diseño y la construcción de las Matrices de Indicadores para Resultados de los programas federales de desarrollo social incluidos en el Programa Anual de Evaluación 2012. Este diagnóstico es la continuación de un análisis bianual que el CONEVAL ha realizado desde 2008, año en el que se estableció por Ley que los programas federales de desarrollo social deberían contar con la matriz de indicadores como una herramienta para estructurar de manera sencilla la lógica de los programas, en la que se

establecen indicadores de gestión para el seguimiento de sus procesos y se complementa con indicadores de resultados que monitorean el desempeño de los programas en la solución de problemáticas concretas.

La primera parte de este diagnóstico corresponde a la introducción, la segunda parte se refiere a los antecedentes principales que dieron impulso a la institucionalización del sistema de monitoreo y evaluación. En la tercera parte se presentan los resultados del análisis sobre las matrices vigentes de los programas para el ejercicio fiscal 2012. En la cuarta, se presenta un análisis comparativo para 86 programas que cuentan con una revisión entre 2008 y 2012 y para las cuales se puede hacer un comparativo. Es importante señalar que, en estos 4 años, varias dependencias han reestructurado un número importante de sus programas, de esta manera, de los 137 y 219 programas que cuentan con un diagnóstico en 2008 y 2010, respectivamente, solamente 86 están vigentes en 2012. Finalmente, la quinta parte corresponde a los principales resultados encontrados en el periodo 2008-2012 y en la sexta se concluye con los retos por alcanzar.

## II. ANTECEDENTES

A partir de 2004, el Poder Legislativo consideró en su agenda el tema de monitoreo y evaluación de las acciones del Poder Ejecutivo y emitió un conjunto de aspectos normativos. Como elemento de este conjunto, se aprobó la Ley General de Desarrollo Social (LGDS) cuyo objeto, entre otros, es garantizar el pleno ejercicio de los derechos sociales consagrados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, asegurando el acceso de toda la población al desarrollo social, y establecer mecanismos de evaluación y seguimiento de los programas y acciones de la Política Nacional de Desarrollo Social<sup>1</sup>.

Dentro de la LGDS, se planteó el Sistema Nacional de Desarrollo Social, que es un mecanismo que pretende articular las acciones de los gobiernos federal, estatal y municipal para el mejor cumplimiento de la política de desarrollo social. Un componente de dicho sistema es el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) instaurado como una entidad descentralizada que tiene por objeto revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, las metas y las acciones de la Política de Desarrollo Social para hacer las recomendaciones que deriven de evaluaciones a programas y a políticas sociales. Dicho sistema también permitió desarrollar un sistema de monitoreo, ya que establece que los programas deben contar con indicadores de resultados, de gestión y de servicios para medir su cobertura, su calidad e impacto, los cuales deberán ser aprobados por el CONEVAL.

En este contexto, el CONEVAL dio impulso a una serie de acciones para institucionalizar el sistema de monitoreo y evaluación de los programas de la APF basándose en la experiencia de organismos internacionales y en las aplicaciones de mejoramiento de indicadores que estaban llevando a cabo otros países como Chile, Canadá, Colombia y Perú.

Con base en las experiencias analizadas, se determinó que la Metodología del Marco Lógico era la herramienta más apropiada para implementarse en México, la cual, se convierte en un instrumento que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos y/o programas. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos y grupos beneficiarios, así como facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas. Dicha herramienta cuenta con una alta rigurosidad en su construcción complementándose con una alta flexibilidad en su implementación, haciendo de esta una herramienta muy funcional. De

---

<sup>1</sup> Ley General de Desarrollo Social. Diario Oficial de la Federación. 20 de enero de 2004

esta forma, la Metodología de Marco Lógico se impulsó como un instrumento que permite mejorar el diseño de los programas y sus indicadores de gestión y facilita la inclusión de indicadores de resultados.

Como parte del proceso de implementación de la metodología de marco lógico, en julio de 2008, como parte de los *Lineamientos Generales para el Proceso de Programación y Presupuestación para el Ejercicio Fiscal 2008*, el CONEVAL, en coordinación con la SHCP, publicó la *Metodología para la elaboración de la Matriz de Indicadores de los Programas Presupuestarios de la APF*. Asimismo, los *Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal* establecen: 1) las directrices para la generación de los objetivos estratégicos de las dependencias y de las entidades; 2) la generación de la matriz de indicadores por programa federal; 3) los tipos de evaluación; 4) el seguimiento a los resultados de las evaluaciones, y 5) la difusión, la organización y la contratación de las evaluaciones.<sup>2</sup>

De esta manera, los programas de desarrollo social elaboraron sus MIR, las cuales han sido de apoyo fundamental para el análisis presupuestal y plataforma de monitoreo de los objetivos de cada programa de índole social.

---

<sup>2</sup> Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación, 30 de marzo de 2007.

### III. DIAGNÓSTICO 2012

Para el ejercicio fiscal 2012, se tienen registradas 734 Matrices de Indicadores para Resultados (MIR), las cuales incluyen 6,708 indicadores de desempeño. El CONEVAL da seguimiento a todos los programas incluidos en el Programa Anual de Evaluación (PAE), para el mismo ejercicio fiscal éste incluye 223 programas y acciones de desarrollo social (en adelante programas), los cuales están sujetos al proceso de revisión y/o aprobación de indicadores.

**Tabla 1. Programas Analizados por el CONEVAL 2008-2012**

Dependencia	Diagnóstico 2008	Diagnóstico 2008	Diagnóstico 2008
Educación Pública (SEP)	38	73	76
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)	4	9	8
Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)	1	10	9
Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE)	-	19	16
Previsiones y Aportaciones para los Sistemas de Educación Básica, Normal, Tecnológica y de Adultos (PASEB)	-	2	-
Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA)	8	8	15
Salud (SALUD)	8	14	15
Economía (SE)	8	13	11
Desarrollo Social (SEDESOL)	20	20	22
Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT)	23	27	19
Hacienda y Crédito Público (SHCP)	17	18	21
Reforma Agraria (SRA)	3	3	3
Trabajo y Previsión Social (STPS)	3	3	3
Total	<b>133</b>	<b>219</b>	<b>218</b>

**Fuente:** Elaboración del CONEVAL con base en la información del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH).

De los 223 programas mencionados anteriormente, únicamente 218 cuentan con una matriz de indicadores registrada en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH) para el ejercicio 2012, cuyas modalidades presupuestarias son las siguientes: el 43 por ciento (93 programas) son modalidad S; el 32 por ciento (70 programas), modalidad U; 24 por ciento (53 programas), modalidad E y 1 por ciento (2 programas), modalidad B.

#### III.1. METODOLOGÍA

El diagnóstico se realiza mediante un análisis de gabinete con base en información que procede del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH), así como información adicional que

la instancia evaluada considere necesaria para justificar su análisis. En este contexto, se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

De esta manera, mediante una serie de reactivos binarios (Si/No) se valora el diseño y la calidad de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en dos rubros generales: 1) *Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores* y, 2) *Evaluación de la Lógica Interna de la Matriz de Indicadores*. Cada rubro está compuesto por un número determinado de subrubros y, cada uno de éstos por un conjunto de reactivos, los cuales permiten valorar cada uno de los elementos que conforman la MIR.

**Tabla 2. Ficha de Revisión de la Matriz de Indicadores**

<b>1) Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores</b>	<b>Reactivos</b>
1.1 Planeación Nacional	3
1.2 Fin	6
1.3 Propósito	6
1.4 Componentes	6
1.5 Actividades	6
<b>2) Evaluación de la Lógica Interna de la Matriz de Indicadores</b>	<b>Reactivos</b>
2.1 Lógica Vertical	10
2.2 Lógica Horizontal	8

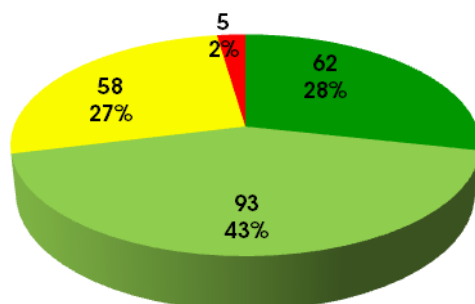
**Fuente:** Elaboración del CONEVAL con información de la Dirección de Monitoreo de Programas Sociales.

El primer rubro valora el cumplimiento de los elementos mínimos que deben ser establecidos en la MIR, mientras el segundo evalúa la calidad en el diseño de la matriz de indicadores y de la construcción de sus indicadores de desempeño respectivamente.

### **III.2. PRINCIPALES HALLAZGOS 2012**

El CONEVAL, con el apoyo de consultores del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (ILPES–CEPAL), revisó las matrices de indicadores de 218 programas presupuestarios para el ejercicio fiscal 2012. Como resultado, las matrices fueron clasificadas en 4 categorías principales:



**Figura 1. Semaforización de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales 2012**

Fuente: Elaboración del CONEVAL.

- **(28%) Matrices con diseño destacado:** son aquellas que cuentan con un diseño consistente en la alineación de sus objetivos como en la construcción de sus indicadores de desempeño. Estas MIR pueden necesitar algunos cambios menores en la forma de sus objetivos o indicadores pero que no representan un rediseño en ningún aspecto (marcadas en color verde oscuro).
- **(43%) Matrices con diseño adecuado:** MIR en proceso de consolidación en los cuales es necesario precisar mejor la alineación de sus objetivos o adecuar algunos de sus indicadores de desempeño. Éstas requieren cambios menores en la estructura para fortalecer su lógica vertical y horizontal (marcadas en color verde claro).
- **(27%) Matrices con diseño moderado:** MIR que deben mejorar el planteamiento de sus objetivos de manera que reflejen apropiadamente los logros que pretenden alcanzar, por lo que es necesario que realicen ajustes en el diseño de sus objetivos. A nivel de indicadores, es necesario mejorar su relevancia para el monitoreo de los objetivos a los que se encuentra asociados. (marcadas en color amarillo).
- **(2%) Matrices con oportunidad de mejora:** MIR que presentan problemas en la lógica vertical y se ven amenazadas por la indefinición de los objetivos. Requieren cambios significativos para fortalecer la coherencia del diseño (marcadas en color rojo).

La Figura 1 muestra los principales resultados de la evaluación de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) 2012. Las matrices que tiene un diseño destacado representan el 28 por ciento, las cuales cuentan con un diseño consolidado en sus objetivos y en sus indicadores. Por otro lado, la mayoría de las matrices cuentan con un diseño adecuado (43 por ciento), en su

mayoría con objetivos bien definidos pero algunos de sus indicadores de desempeño no se encuentran claramente vinculados. El otro un conjunto de 58 programas (27 por ciento) de las matrices cuenta con un diseño moderado, en su mayoría son matrices con objetivos con oportunidades de mejora principalmente a nivel de Fin y de Propósito. Finalmente, únicamente el 2 por ciento de los programas presentan problemas serios en la definición de sus objetivos.

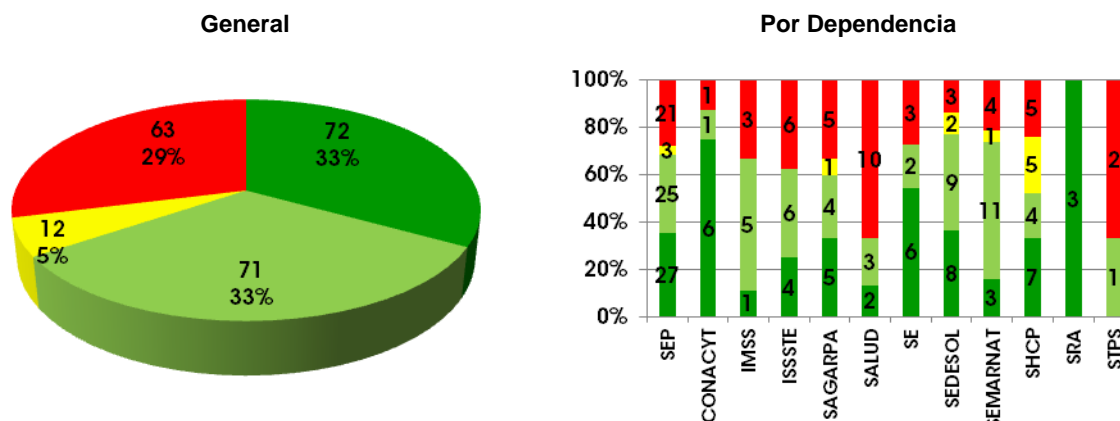
Como se puede observar en la Figura 1, el conjunto de programas que están clasificadas como destacadas o adecuadas (verde oscuro o verde claro) representa ya el 71 por ciento del total de programas, es decir, que con algunos ajuste en la lógica horizontal, se puede tener una gran mayoría de programas como destacados.

A continuación, se presenta un desglose del análisis, el cual, se ha dividido en dos subtemas: el diseño del programa y los indicadores seleccionados para medir el desempeño de los diferentes niveles de objetivos.

### **III.3. ANÁLISIS DEL DISEÑO 2012**

Los principales resultados sobre el diseño y la vinculación entre los diferentes objetivos de los programas son los siguientes:

**Figura 2. Semaforización del Diseño de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales 2012**



Fuente: Elaboración del CONEVAL.

Cómo se muestra en la Figura 2, una tercera parte de los programas (33 por ciento) cuenta con un diseño destacado en cuanto a coherencia lógica en sus objetivos. Otro 33 por ciento de los programas fue clasificado con un diseño adecuado, mientras que aquellos programas con oportunidades de mejora en cuanto al diseño de sus objetivos representaron el 29 por ciento del total.

Agrupando por dependencia, tenemos que el CONACYT y la SRA son las únicas dependencias que cuentan con más del 70 por ciento de sus matrices con un diseño destacado.

Adicionalmente, se ha encontrado que:

- El 64 por ciento de las matrices cuenta con los Componentes necesarios y suficientes para lograr el Propósito del programa.
- El 63 por ciento de los programas ya cuenta con un Propósito único y que representa un cambio específico en las condiciones de vida de la población objetivo.
- En el 76 por ciento de las matrices se espera que el logro del Propósito implique una contribución significativa al logro del Fin.

- Finalmente, en el 78 por ciento de las matrices se muestra una clara vinculación entre el objetivo de Fin con el objetivo estratégico de la dependencia o entidad.

#### **III.4. ANÁLISIS DE LOS INDICADORES 2012**

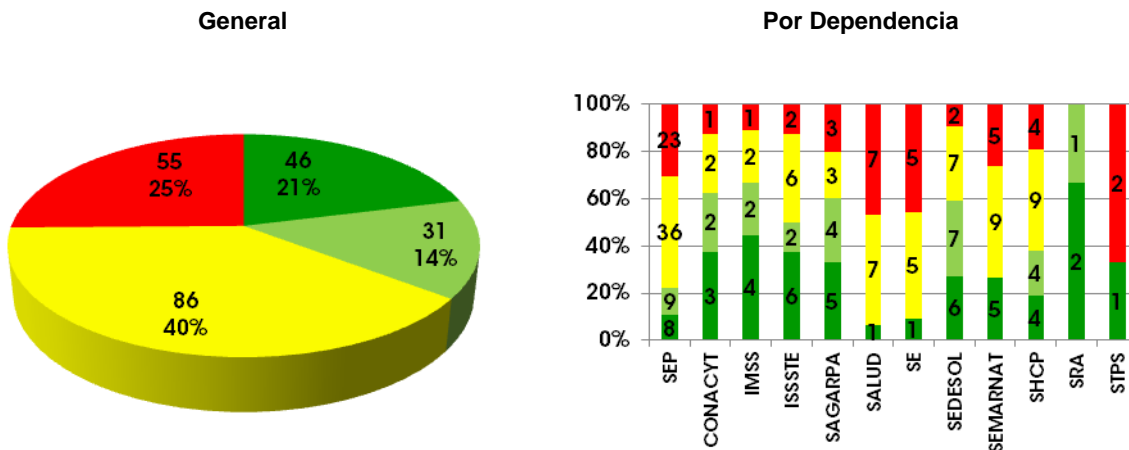
Los principales resultados sobre el establecimiento de los indicadores para el monitoreo de los objetivos de los programas son los siguientes:

- El 54 por ciento de las matrices cuenta con indicadores necesarios y suficientes para medir adecuadamente el desempeño del Programa a nivel de Fin.
- El 64 por ciento de los programas han incorporado los indicadores necesarios y suficientes para medir adecuadamente el Propósito del Programa.
- El 83 por ciento de las matrices han establecido los indicadores necesarios y suficientes adecuados para monitorear los Componentes.
- Respecto a los medios de verificación, aunque existen matrices que aún no tienen identificados de manera clara y precisa los medios que hacen posible un seguimiento de los indicadores. Se han presentado avances importantes en este ámbito, a nivel de Componentes el 43 por ciento de los programas han incorporado los medios de verificación suficientes; a nivel de Propósito, el 44 por ciento, y; a nivel de Fin, el 46 por ciento.

Asimismo, y como se muestra en la Figura 3, el 21 por ciento de los programas cuenta con un diseño destacado en lo referente a sus indicadores de desempeño. Por otro lado, el 14 por ciento de los programas tuvo un diseño adecuado, mientras que el 40 por ciento fue catalogado con un diseño moderado. Finalmente, el 25 por ciento de los programas (55 MIR) presenta oportunidades de mejora importantes en cuando al diseño de sus indicadores.

Las dependencias que presentan el mayor número de posibles mejoras en cuanto al diseño de los indicadores para el monitoreo de sus programas son la SE, SALUD y SEP.

**Figura 3. Semaforización de los Indicadores de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales 2012**



Fuente: Elaboración del CONEVAL

## IV. ANÁLISIS COMPARATIVO 2008-2012

El análisis comparativo abarcó 86 matrices de indicadores, las cuales tuvieron una versión de MIR en 2008, 2010 y 2012 (Tabla 3). Con respecto a los diagnósticos elaborados en 2008 y 2010 (Ver Anexos 2 y 3), las MIR de 2012 presentaron un avance significativo en cuanto al cumplimiento de la identificación de sus principales elementos, así como en su lógica interna.

**Tabla 3. Programas Incluidos en el Análisis Comparativo 2008-2012**

Dependencia	Programas
Educación Pública (SEP)	24
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)	4
Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)	1
Salud (SALUD)	7
Economía (SE)	6
Desarrollo Social (SEDESOL)	19
Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT)	5
Hacienda y Crédito Público (SHCP)	15
Reforma Agraria (SRA)	3
Trabajo y Previsión Social (STPS)	2

**Fuente:** Elaboración del CONEVAL con base en la información del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH).

Entre 2008 y 2012, varias dependencias federales sufrieron reestructuraciones y adecuaciones presupuestarias en sus programas, lo que ha derivado en una reducción de 51 programas federales, es decir, un equivalente al 38 por ciento de los programas evaluados en 2008. Es importante señalar que estos programas no necesariamente desaparecieron, sino que en muchos casos fueron fusionados con otros programas o cambiaron su modalidad presupuestal; en ambos casos, los programas quedaron fuera del PAE en los años subsecuentes, y por consiguiente, de este análisis comparativo.

De esta manera, después de cuatro años de esfuerzo de los programas y acciones del CONEVAL tanto en capacitación, asesoría técnica y diferentes análisis de las MIR, en 2012 se tiene como resultado la clasificación de las 86 matrices en las siguientes 4 categorías:

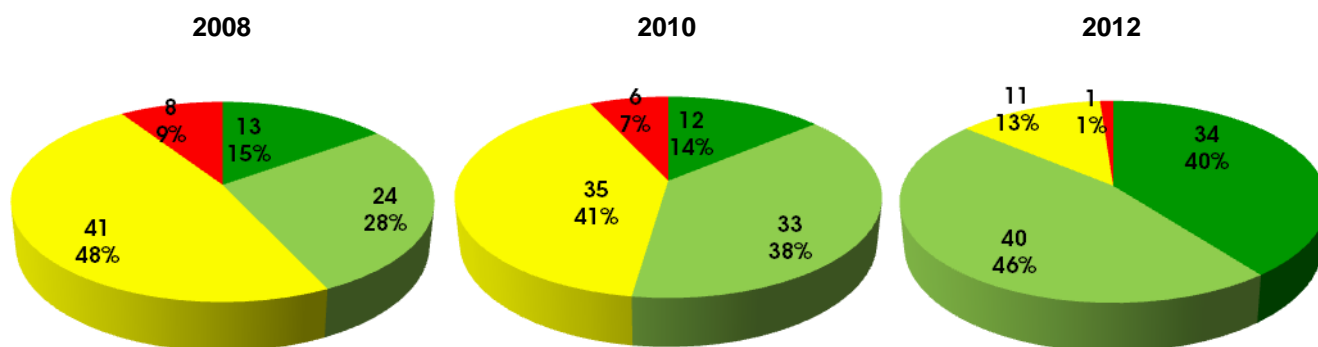
- **(40%) Matrices con diseño destacado:** son aquellas que cuentan con un diseño consistente en la alineación de sus objetivos como en la construcción de sus indicadores

de desempeño. Estas MIR pueden necesitar algunos cambios menores en la forma de sus objetivos o indicadores pero que no representan un rediseño en ningún aspecto (marcadas en color verde oscuro).

- **(46%) Matrices con diseño adecuado:** MIR en proceso de consolidación en los cuales es necesario precisar mejor la alineación de sus objetivos o adecuar algunos de sus indicadores de desempeño. Éstas requieren cambios menores en la estructura para fortalecer su lógica vertical y horizontal (marcadas en color verde claro).
- **(13%) Matrices con diseño moderado:** MIR que deben mejorar el planteamiento de sus objetivos de manera que reflejen apropiadamente los logros que pretenden alcanzar, por lo que es necesario que realicen ajustes en el diseño de sus objetivos. A nivel de indicadores, es necesario mejorar su relevancia para el monitoreo de los objetivos a los que se encuentra asociados. (marcadas en color amarillo).
- **(1%) Matrices con oportunidad de mejora:** MIR que presentan problemas en la lógica vertical y se ven amenazadas por la indefinición de los objetivos. Requieren cambios significativos para fortalecer la coherencia del diseño (marcadas en color rojo).

Como se puede observar en la Figura 4, el conjunto de programas que pudieran clasificarse como destacado o adecuado representa ya el 86 por ciento del total de programas, es decir, que con algunos ajuste en la lógica horizontal, se puede tener una gran mayoría de programas como destacados.

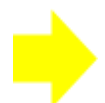
**Figura 4. Comparativo de SemafORIZACIÓN de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales (86 programas)**



Fuente: Elaboración del CONEVAL.



El 65 por ciento (56 MIR) de los programas mejoraron la calidad de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (26 alcanzaron un nivel destacado, 27 un nivel adecuado y 3 un nivel moderado).



El 27 por ciento (23 MIR) de los programas mantuvieron la calidad de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (8 mantuvieron su nivel de destacado, 9 el nivel de adecuado y 6 su nivel de moderado).



El 8 por ciento (7 MIR) de los programas disminuyeron la calidad de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (4 pasaron a un nivel de adecuado, 2 a nivel de moderado y uno a nivel de oportunidad de mejora).

A continuación, se presentan los principales avances que se tuvieron en el diseño de las matrices y en el diseño de los indicadores.

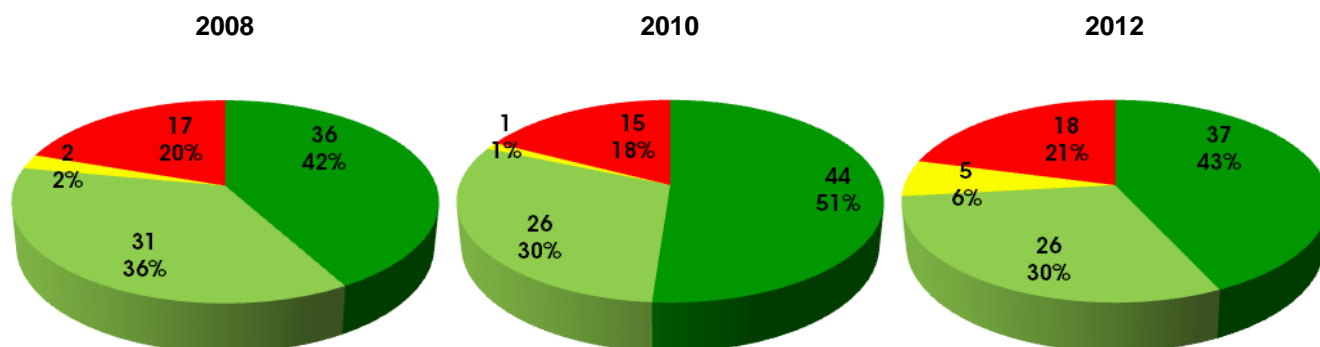
#### **IV.1. COMPARATIVO DEL DISEÑO 2008-2012**

Los principales resultados sobre el diseño y la vinculación entre los diferentes objetivos de los programas son los siguientes:



- Las matrices con un diseño destacado pasó de representar un 42 por ciento en 2008 a 43 por ciento en 2012. Como se observa, esta proporción es menor a la alcanzada en 2010 (51 por ciento), lo cual está asociado a las diversas reestructuraciones programáticas realizadas por algunas dependencias.
- El 29 por ciento de las matrices mejoraron el diseño de sus objetivos, de los cuales 21 programas alcanzaron un nivel de diseño destacado entre 2008 y 2012.
- Entre 2008 y 2012 se incrementó en un punto porcentual el número de programas que requieren mejorar de manera importante el diseño de sus objetivos al pasar de 20 al 21 por ciento.

**Figura 5. Comparativo de SemafORIZACIÓN del Diseño de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales (86 programas)**



Fuente: Elaboración del CONEVAL.



El 29 por ciento (25 MIR) de los programas mejoraron el diseño de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (21 alcanzaron un nivel de destacado y 4 un nivel de adecuado).



El 42 por ciento (36 MIR) de los programas mantuvieron la calidad de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (16 mantuvieron su nivel de destacado, 12 el nivel de adecuado, 1 su nivel de moderado y 7 su nivel de oportunidad de mejora).



El 25 por ciento (25 MIR) de los programas disminuyeron la calidad de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (10 pasaron a un nivel de adecuado, 4 a nivel de moderado y 11 a nivel de oportunidad de mejora).

Otros resultados importantes son:

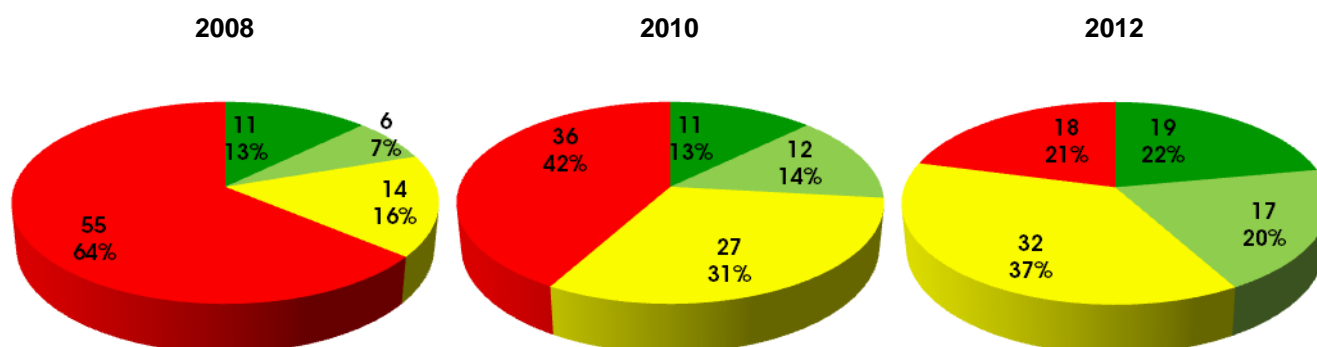
- El 74 por ciento de las matrices han integrado los Componentes necesarios y suficientes para lograr el Propósito del programa.
- El 71 por ciento de los programas cuentan con un Propósito único que representa un cambio específico en las condiciones de vida de la población objetivo.
- Para el 83 por ciento de las matrices evaluadas se considera razonable esperar que el logro del Propósito implique una contribución significativa al logro del Fin.
- Finalmente, en el 74 por ciento de las matrices se presenta una clara vinculación entre el objetivo de Fin con el objetivo estratégico de la dependencia o entidad.

#### **IV.2. COMPARATIVO DE LOS INDICADORES 2008-2012**

Los principales resultados sobre el establecimiento de los indicadores para el monitoreo de los objetivos de los programas son los siguientes:

- El número de matrices con indicadores que cumplen con la totalidad de características mínimas representa el 22 por ciento en 2012. Es importante señalar que en 2008 se consideró que la mayoría de los indicadores presentaba áreas de oportunidad considerables y únicamente 11 programas (13 por ciento) tenían un diseño sólido en sus indicadores.
- Se redujo el número de matrices con bajo nivel en el diseño de sus indicadores, se pasó del 64 por ciento en 2008 a 21 por ciento en 2012. Lo anterior derivado de que varios programas pasaron de tener un semáforo rojo a amarillo.
- De los programas revisados entre 2008 y 2012, solamente 15 programas (17 por ciento) disminuyeron en algún grado el diseño de sus indicadores.

**Figura 6. Comparativo de Semaforización de los Indicadores de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales (86 programas)**



Fuente: Elaboración del CONEVAL.



El 59 por ciento (51 MIR) de los programas mejoraron el diseño de sus indicadores entre 2008 y 2012 (16 alcanzaron un nivel de destacado, 11 un nivel de adecuado y 24 un nivel de moderado).



El 23 por ciento (20 MIR) de los programas mantuvieron la calidad de sus indicadores entre 2008 y 2012 (3 mantuvieron su nivel de destacado, 1 el nivel de adecuado, 4 su nivel de moderado y 12 su nivel de oportunidad de mejora).



El 17 por ciento (15 MIR) de los programas disminuyeron la calidad de sus indicadores entre 2008 y 2012 (5 pasaron a un nivel de adecuado, 4 a nivel de moderado y 6 a nivel de oportunidad de mejora).

Otros resultados importantes son:

- El 59 por ciento de las matrices cuenta con indicadores necesarios y suficientes para medir adecuadamente el desempeño del Programa a nivel de Fin.
- El 65 por ciento de los programas han incorporado los indicadores necesarios y suficientes para medir adecuadamente el Propósito del Programa.
- El 83 por ciento de las matrices han establecido los indicadores necesarios y suficientes adecuados para monitorear los Componentes.

- Respecto a los medios de verificación, aunque existen matrices que aún no tienen identificados de manera clara y precisa los medios que hacen posible un seguimiento de los indicadores. Se han presentado avances importantes en este ámbito, a nivel de Componentes el 49 por ciento de los programas han incorporado los medios de verificación suficientes; a nivel de Propósito, el 52 por ciento, y; a nivel de Fin, el 51 por ciento.

## V. PRINCIPALES RESULTADOS 2008-2012

En cuanto al diseño de los indicadores de desempeño, entre 2008 y 2012 ha habido un importante número de avances derivado de las estrategias de capacitación y asistencia que el CONEVAL ha implementado en la Administración Pública Federal. Entre estos puntos importantes destaca los siguientes:

- El porcentaje de programas con indicadores apropiados para monitorear y evaluar adecuadamente el logro del Fin pasó del 48 por ciento en 2008 a 59 por ciento en 2012.
- Entre 2008 y 2012, los programas con indicadores para monitorear y evaluar adecuadamente el logro del Propósito se incrementó del 34 al 65 por ciento.
- La proporción de programas con indicadores apropiados para monitorear y evaluar adecuadamente el logro de los Componentes pasó del 37 por ciento en 2008 al 83 por ciento en 2012.
- Finalmente, el porcentaje de programas con indicadores apropiados para monitorear y evaluar adecuadamente el logro de las Actividades pasó del 44 por ciento en 2008 a 86 por ciento en 2012.

Aunque los avances en el diseño y la construcción de indicadores han sido importantes en los últimos años, los avances de los programas por mejorar sus medios de verificación para que estos sean claros y precisos fueron más modestos. Entre los aspectos más relevantes es importante señalar que:

- Los programas que cuentan con medios de verificación claros y precisos para monitorear de manera apropiada los indicadores de Fin pasaron de 44 por ciento en 2008 a 51 por ciento en la valoración de 2012.
- Entre 2008 y 2012, aquellos programas que cuentan con medios de verificación claros y precisos para monitorear de manera apropiada los indicadores de Propósito pasaron de representar del 40 al 52 por ciento.
- El porcentaje de programas que cuentan con medios de verificación claros y precisos para monitorear de manera apropiada los indicadores de Componente se incrementaron del 31 al 49 por ciento.

- Finalmente, los programas que cuentan con medios de verificación claros y precisos para monitorear de manera apropiada los indicadores de Actividades representan un 44 por ciento en 2012 mientras que en 2008 sumaban el 26 por ciento.

## VI. RETOS

Los programas de desarrollo social han mejoraron sustancialmente en lo últimos años, esta mejora se encuentra ligada a una mayor experiencia en el manejo de la metodología. Asimismo, se reflejan resultados de los procesos de capacitación y seguimiento realizados por el CONEVAL y al esfuerzo propio de los programas. Aunque la consolidación del proceso de aprobación de indicadores ha sido progresiva, aún quedan avances necesarios por emprender en cuanto al diseño de los objetivos y la construcción de los indicadores de desempeño, como los siguientes:

- Continuar con los aspectos de capacitación en cuestiones de diseño e indicadores considerando ampliar la capacitación hacia aspectos como: el establecimiento de la línea base de los indicadores, criterios para fijar las metas de sus indicadores y, sumamente importante, mejorar los medios de verificación establecidos por el programa como herramientas para la transparencia y rendición de cuentas.
- Consolidar el diseño y la construcción de indicadores de resultados para los programas de desarrollo social con modalidad presupuestaria S y U. Pese a las revisiones y al acompañamiento realizado, existe un conjunto de programas que no ha considerado las observaciones que ha emitido el CONEVAL.
- Consolidar la coordinación entre CONEVAL, SHCP y SFP, y especificar con mayor detalle la utilidad, los alcances y las limitaciones de la matriz de indicadores en el presupuesto basado en resultados.
- Consolidar la relación y comunicación entre la Auditoría Superior de la Federación (ASF) para concluir con el proceso de aprobación de indicadores.
- Mejorar el diseño de los programas nuevos en cada dependencia, o bien, de aquellos programas que han sufrido cambios presupuestales tales como fusiones.
- Continuar con el mejoramiento del planteamiento de indicadores de resultados de los programas que aún falta por someterlos a la Mesa Técnica de Revisión de Indicadores de Resultados.
- Contribuir a mejorar los mecanismos existentes para el registro administrativo que llevan a cabo las dependencias para el monitoreo de sus programas.

## ANEXO 1. COMPARATIVO 2010-2012: ACCIONES SOCIALES

Dentro del análisis realizado entre 2010 y 2012 se encuentra un conjunto de programas que se han clasificado como acciones sociales. Dichas acciones corresponden a programas presupuestarios con clave presupuesta E y B y también se encuentran incluidos en el PAE. En este anexo se presenta un comparativo que abarcó 51 matrices de indicadores, las cuales tuvieron una versión de MIR en 2010 y 2012 (Tabla 1). Con respecto a los diagnósticos elaborados en 2008 y 2010, las matrices de indicadores de 2012 presentaron un avance significativo en cuanto al cumplimiento de la identificación de sus principales elementos, así como en su lógica interna. Es importante señalar que parte de estos avances en estas acciones sociales se deriva directamente del acompañamiento que han tenido las Unidades de Evaluación de cada dependencia, las cuales han tenido una mayor participación en los esquemas de capacitación y acompañamiento del CONEVAL.

**Tabla 4. Programas Incluidos en el Análisis Comparativo 2010-2012 (E y B)**

Dependencia	Programas
Educación Pública (SEP)	23
Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)	8
Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE)	16
Salud (SALUD)	4

**Fuente:** Elaboración del CONEVAL con base en la información del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH).

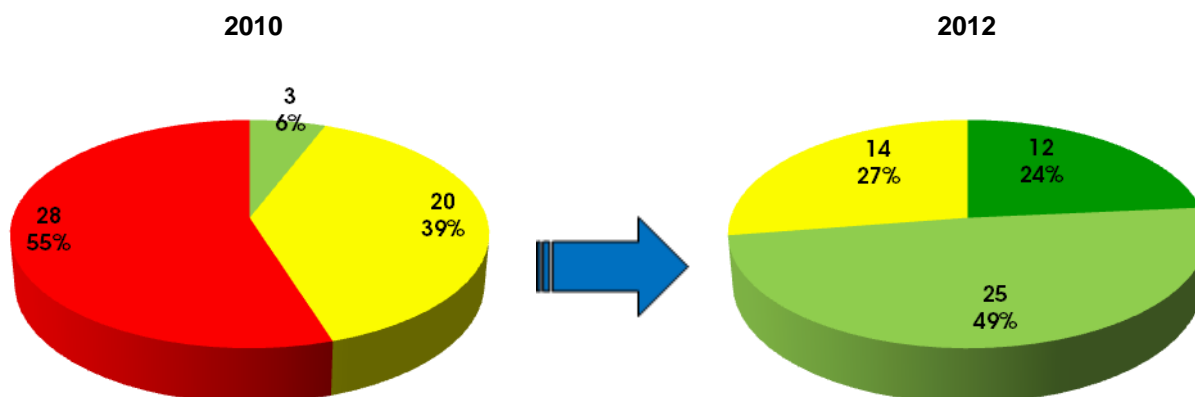
Las Unidades de Evaluación de las dependencias han sido capacitadas por cuatro años consecutivos en materia de diseño de la matriz y en aspectos de la construcción de indicadores. Los principales resultados asociados a las acciones sociales que cuentan con una matriz de indicadores se clasifican en las siguientes 4 categorías:

- **(24%) Matrices con diseño destacado:** son aquellas que cuentan con un diseño consistente en la alineación de sus objetivos como en la construcción de sus indicadores de desempeño. Estas MIR pueden necesitar algunos cambios menores en la forma de sus objetivos o indicadores pero que no representan un rediseño en ningún aspecto (marcadas en color verde oscuro).



- **(49%) Matrices con diseño adecuado:** MIR en proceso de consolidación en los cuales es necesario precisar mejor la alineación de sus objetivos o adecuar algunos de sus indicadores de desempeño. Éstas requieren cambios menores en la estructura para fortalecer su lógica vertical y horizontal (marcadas en color verde claro).
- **(27%) Matrices con diseño moderado:** MIR que deben mejorar el planteamiento de sus objetivos de manera que reflejen apropiadamente los logros que pretenden alcanzar, por lo que es necesario que realicen ajustes en el diseño de sus objetivos. A nivel de indicadores, es necesario mejorar su relevancia para el monitoreo de los objetivos a los que se encuentra asociados. (marcadas en color amarillo).
- **(-) Matrices con oportunidad de mejora:** MIR que presentan problemas en la lógica vertical y se ven amenazadas por la indefinición de los objetivos. Requieren cambios significativos para fortalecer la coherencia del diseño (marcadas en color rojo).

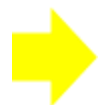
**Figura 7. Comparativo de SemafORIZACIÓN de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales (51 programas, B y E)**



Fuente: Elaboración del CONEVAL.



El 84 por ciento (43 MIR) de los programas mejoraron el diseño de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (12 alcanzaron un nivel de destacado, 24 un nivel de adecuado y 4 un nivel de moderado).



El 12 por ciento (6 MIR) de los programas mantuvieron la calidad de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (1 mantuvieron su nivel de adecuado y 5 su nivel de moderado).



El 4 por ciento (2 MIR) de los programas disminuyeron la calidad de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (2 pasaron a un nivel de moderado).

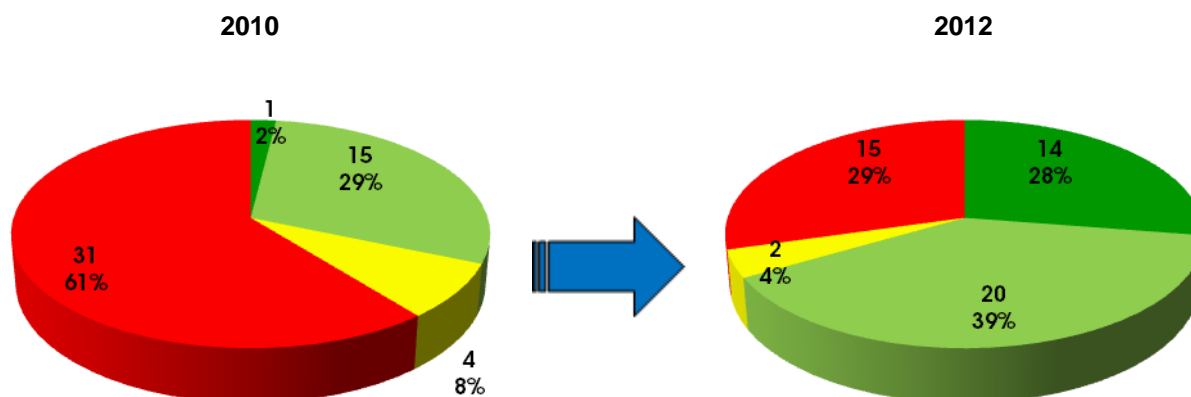
A continuación, se presentan los principales avances que se tuvieron en el diseño de las matrices y en el diseño de los indicadores.

### 1.1. COMPARATIVO DEL DISEÑO 2010-2012

Los principales resultados sobre el diseño y la vinculación entre los diferentes objetivos de los programas son los siguientes:

- El número de matrices con un buen diseño pasó de un 2 por ciento en 2010 a 28 por ciento en 2012. Lo anterior como resultado de que un número considerable tuvieron la mayor retroalimentación por parte de sus Unidades de Evaluación.
- Entre 2010 y 2012 un conjunto de 11 programas no cambiaron significativamente el diseño de sus matrices, aunque en algunos casos hubo una mejoría esta no fue suficiente para cambiar su clasificación.
- De los 51 programas modalidad E y B revisados entre 2010 y 2012, solamente 8 programas (16 por ciento) disminuyeron en algún grado el diseño de su matriz de indicadores. De estas, 7 los hicieron en un grado considerable.

**Figura 8. Comparativo de Semaforización del Diseño de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales (51 programas, B y E)**



Fuente: Elaboración del CONEVAL.



El 63 por ciento (32 MIR) de los programas mejoraron el diseño de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (14 alcanzaron un nivel de destacado, 16 un nivel de adecuado y 2 un nivel de moderado).



El 22 por ciento (11 MIR) de los programas mantuvieron la calidad de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (3 mantuvieron su nivel de adecuado y 8 su nivel de oportunidad de mejora).



El 16 por ciento (8 MIR) de los programas disminuyeron la calidad de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (7 pasaron a un nivel de oportunidad de mejora y 1 a nivel adecuado).

Otros resultados importantes son:

- El 53 por ciento de las matrices han integrado los Componentes necesarios y suficientes para lograr el Propósito del programa.
- El 61 por ciento de los programas cuentan con un Propósito único que representa un cambio específico en las condiciones de vida de la población objetivo.
- Para el 82 por ciento de las matrices evaluadas se considera razonable esperar que el logro del Propósito implique una contribución significativa al logro del Fin.

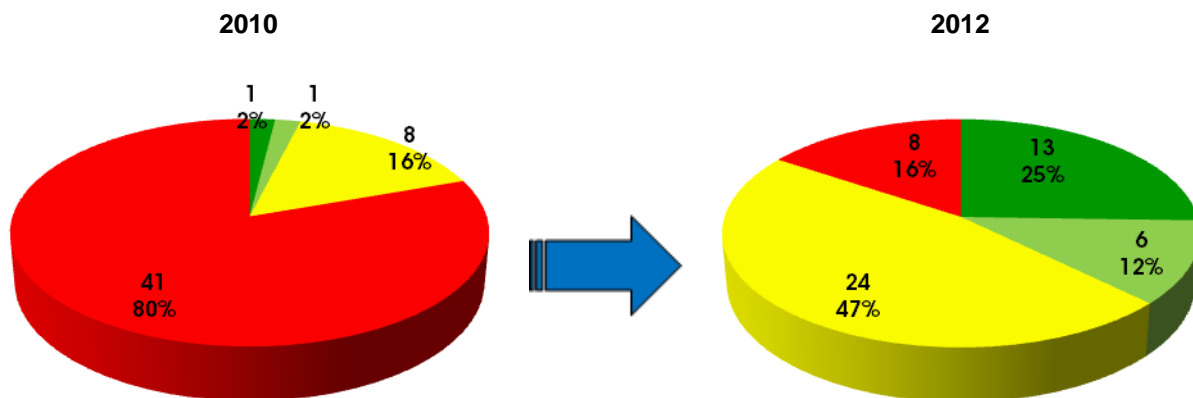
- Finalmente, en el 84 por ciento de las matrices se presenta una clara vinculación entre el objetivo de Fin con el objetivo estratégico de la dependencia o entidad.

## 1.2. COMPARATIVO DE LOS INDICADORES 2010-2012

Los principales resultados sobre el establecimiento de los indicadores para el monitoreo de los objetivos de los programas son los siguientes:

- El número de matrices con buenos indicadores representa el 25 por ciento en 2012. Es importante señalar que en 2010 se consideró que la mayoría de los indicadores presentaban áreas de oportunidad considerables, únicamente 1 programas (2 por ciento) se consideró que tenían un diseño sólido en sus indicadores.
- Se redujo la proporción de matrices que contaban con un diseño catalogado como con oportunidad de mejora; se pasó del 80 por ciento en 2010 a 16 por ciento en 2012.
- De los 51 programas revisados entre 2010 y 2012 de modalidad E y B, solamente 1 programa redujo en algún grado la calidad del diseño de sus objetivos.

**Figura 9. Comparativo de Semaforización de los Indicadores de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales (51 programas, B y E)**



Fuente: Elaboración del CONEVAL.



El 73 por ciento (37 MIR) de los programas mejoraron el diseño de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (12 alcanzaron un nivel de destacado, 5 un nivel de adecuado y 20 un nivel de moderado).



El 25 por ciento (13 MIR) de los programas mantuvieron la calidad de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (1 mantuvieron su nivel de destacado, 1 el nivel de adecuado, 4 su nivel de moderado y 7 su nivel de oportunidad de mejora).



El 2 por ciento (1 MIR) de los programas disminuyeron la calidad de su matriz de indicadores entre 2008 y 2012 (1 pasaron a un nivel de oportunidad de mejora).

Asimismo, es importante destacar que:

- El 59 por ciento de las matrices cuenta con indicadores necesarios y suficientes para medir adecuadamente el desempeño del Programa a nivel de Fin.
- El 65 por ciento de los programas han incorporado los indicadores necesarios y suficientes para medir adecuadamente el Propósito del Programa.
- El 86 por ciento de las matrices han establecido los indicadores necesarios y suficientes adecuados para monitorear los Componentes.
- Respecto a los medios de verificación, aunque existen matrices que aún no tienen identificados de manera clara y precisa los medios que hacen posible un seguimiento de los indicadores. Se han presentado avances importantes en este ámbito, a nivel de Componentes el 53 por ciento de los programas han incorporado los medios de verificación suficientes; a nivel de Propósito, el 51 por ciento, y; a nivel de Fin, el 53 por ciento.

## ANEXO 2. PRINCIPALES RESULTADOS DIAGNOSTICO 2008

En el primer Diagnóstico de Matrices de Indicadores se analizó un conjunto de 133 programas federales de desarrollo social, este análisis representa la base en la que se construye las estrategias implementadas por el CONEVAL para mejorar el diseño de las matrices de resultados y sus indicadores de desempeño.

**Tabla 5. Programas Incluidos en el Diagnostico 2008**

Dependencia	Diagnóstico 2008
Educación Pública (SEP)	38
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)	4
Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)	1
Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE)	-
Previsiones y Aportaciones para los Sistemas de Educación Básica, Normal, Tecnológica y de Adultos (PASEB)	-
Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA)	8
Salud (SALUD)	8
Economía (SE)	8
Desarrollo Social (SEDESOL)	20
Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT)	23
Hacienda y Crédito Público (SHCP)	17
Reforma Agraria (SRA)	3
Trabajo y Previsión Social (STPS)	3
<b>Total</b>	<b>133</b>

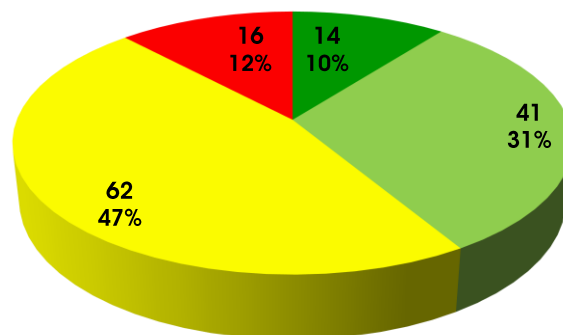
**Fuente:** Elaboración del CONEVAL con base en la información del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH).

Para la clasificación de las matrices, se aplicó la *Ficha Técnica de Revisión de las Matrices de Indicadores de Resultados* considerando dos elementos principales: i) el cumplimiento de los elementos de la matriz de indicadores y, ii) la lógica interna del programa (lógica horizontal y vertical de la matriz de indicadores). De este análisis, las matrices fueron clasificadas en 4 categorías principales:

- **(10%) Matrices con diseño destacado:** son aquellas que cuentan con un diseño consistente en la alineación de sus objetivos como en la construcción de sus indicadores de desempeño. Estas MIR pueden necesitar algunos cambios menores en la forma de sus objetivos o indicadores pero que no representan un rediseño en ningún aspecto (marcadas en color verde oscuro).

- **(31%) Matrices con diseño adecuado:** MIR en proceso de consolidación en los cuales es necesario precisar mejor la alineación de sus objetivos o adecuar algunos de sus indicadores de desempeño. Éstas requieren cambios menores en la estructura para fortalecer su lógica vertical y horizontal (marcadas en color verde claro).
  - **(47%) Matrices con diseño moderado:** MIR que deben mejorar el planteamiento de sus objetivos de manera que reflejen apropiadamente los logros que pretenden alcanzar, por lo que es necesario que realicen ajustes en el diseño de sus objetivos. A nivel de indicadores, es necesario mejorar su relevancia para el monitoreo de los objetivos a los que se encuentra asociados. (marcadas en color amarillo).
- (12%) Matrices con oportunidad de mejora:** MIR que presentan problemas en la lógica vertical y se ven amenazadas por la indefinición de los objetivos. Requieren cambios significativos para fortalecer la coherencia del diseño (marcadas en color rojo).

**Figura 10. Semaforización de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales 2008**



Fuente: Elaboración del CONEVAL.

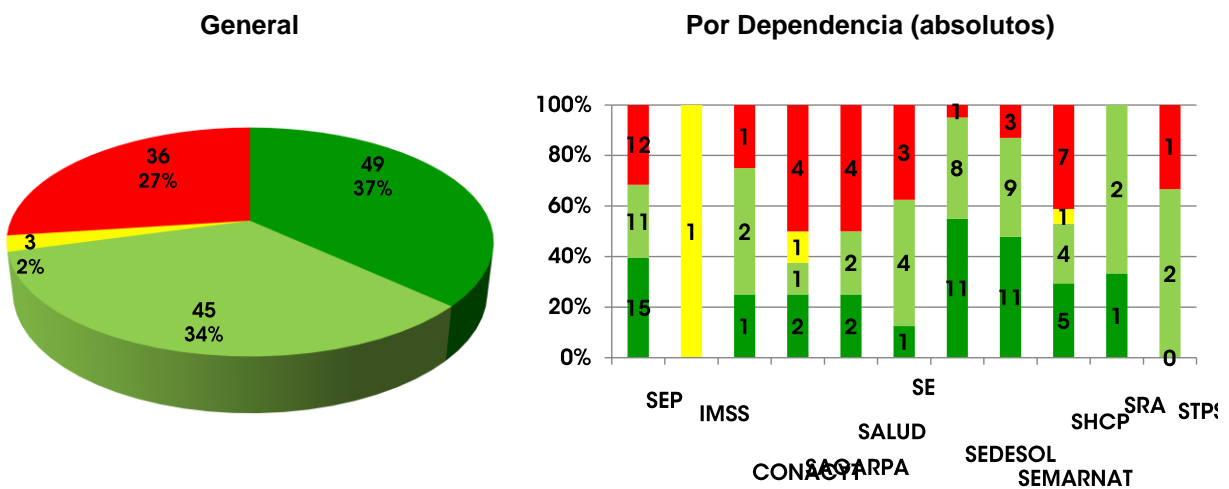
Al desglosar el análisis en dos subtemas: diseño del programa e indicadores seleccionados para medir el desempeño de los diferentes niveles de objetivos, se pueden observar los siguientes resultados.

## ANÁLISIS DEL DISEÑO 2008

Cómo se muestra en la Figura 11, más de una tercera parte de los programas (37 por ciento) tenían un diseño destacado en cuanto a coherencia lógica en sus objetivos. Otro 34 por ciento, fueron clasificados con un diseño adecuado; los programas con oportunidades de mejora importantes representaron el 27 por ciento de los programas.

Agrupando por dependencia, la SEMARNAT y la SEDESOL fueron las únicas dependencias que contaban con más del 50 por ciento de sus MIR con un diseño destacado. Por otro lado, las dependencias con oportunidades de mejora importantes correspondían a la SE, SAGARPA, CONACYT y a SALUD.

**Figura 11. Semaforización del Diseño de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales 2008**



Fuente: Elaboración del CONEVAL.

Adicionalmente, se encontró que:

- 50 por ciento de las MIR no contaba con los Componentes necesarios y suficientes para lograr el Propósito del programa.
- 26 por ciento de los programas no tenían con un Propósito único o no representa un cambio específico en las condiciones de vida de la población objetivo.
- En el 23 por ciento de las MIR evaluadas no era razonable esperar que el logro del Propósito implicara una contribución significativa al logro del Fin.



- Finalmente, en el 9 por ciento de las MIR no existía una clara vinculación entre el objetivo de Fin con el objetivo estratégico de la dependencia o entidad.

## ANÁLISIS DE LOS INDICADORES 2008

### *Análisis de los Indicadores*

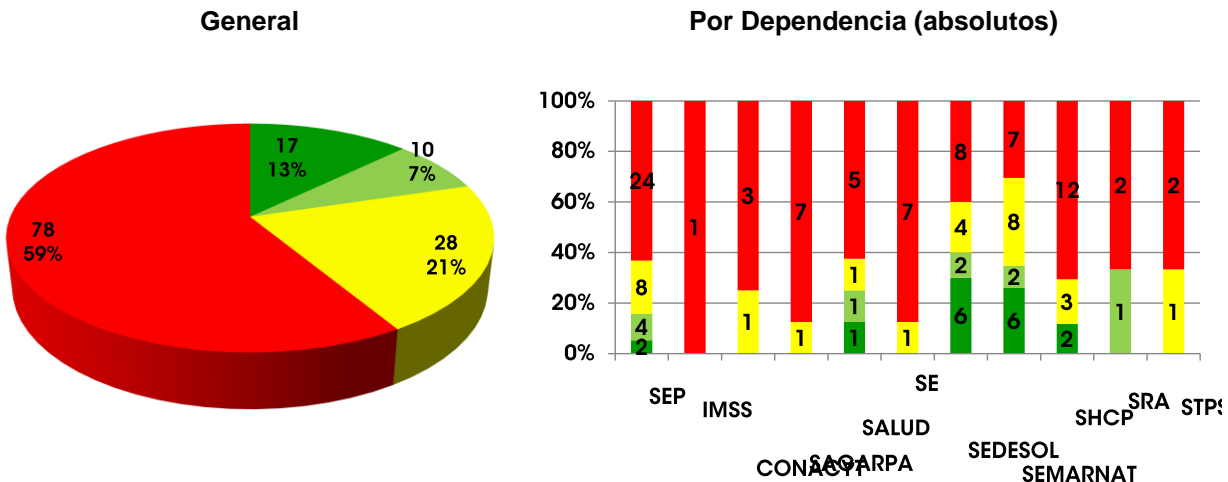
Los principales resultados sobre el establecimiento de los indicadores para el monitoreo de los objetivos de los programas fueron los siguientes:

- 54 por ciento de las MIR no contaban con indicadores necesarios y suficientes para medir adecuadamente el Fin.
- 59 por ciento de las MIR no contaban con indicadores necesarios y suficientes para medir adecuadamente el Propósito.
- 61 por ciento de las MIR no contaban con indicadores necesarios y suficientes para monitorear adecuadamente los Componentes.
- Respecto a los Medios de Verificación, las MIR aún no tenían identificados de manera clara y precisa las fuentes de información para la estimación de los indicadores. A nivel de Componentes esto se observó en 68 por ciento de las MIR; a nivel de Propósito en 59 por ciento; y a nivel de Fin en 58 por ciento.

La Figura 12 muestra que el 13 por ciento de los programas cuentan contaban con un diseño destacado en lo referente a sus indicadores de desempeño. Por otro lado, el 7 por ciento de los programas tuvieron un diseño adecuado y otro 21 por ciento fueron catalogadas con un diseño moderado. Finalmente, el 59 por ciento de los programas (79 MIR) presentaban oportunidades de mejora importantes en cuando al diseño de sus indicadores.

Las dependencias que presentaron el mayor número oportunidades de mejora en cuando al diseño de los indicadores para el monitoreo de sus programas fueron el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), la Secretaría de Economía (SE), la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) y Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS).

**Figura 12. Semaforización de los Indicadores de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales 2008**



Fuente: Elaboración del CONEVAL.

## ANEXO 3. PRINCIPALES RESULTADOS DIAGNOSTICO 2010

En el segundo Diagnóstico de Matrices de Indicadores se analizó un conjunto de 219 programas federales de desarrollo social, este análisis representa la base en la que se construye las estrategias implementadas por el CONEVAL para mejorar el diseño de las matrices de resultados y sus indicadores de desempeño.

**Tabla 6. Programas Incluidos en el Diagnostico 2010**

Dependencia	2010
Educación Pública (SEP)	73
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)	9
Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)	10
Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE)	19
Previsiones y Aportaciones para los Sistemas de Educación Básica, Normal, Tecnológica y de Adultos (PASEB)	2
Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA)	8
Salud (SALUD)	14
Economía (SE)	13
Desarrollo Social (SEDESOL)	20
Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT)	27
Hacienda y Crédito Público (SHCP)	18
Reforma Agraria (SRA)	3
Trabajo y Previsión Social (STPS)	3
<b>Total</b>	<b>219</b>

**Fuente:** Elaboración del CONEVAL con base en la información del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH).

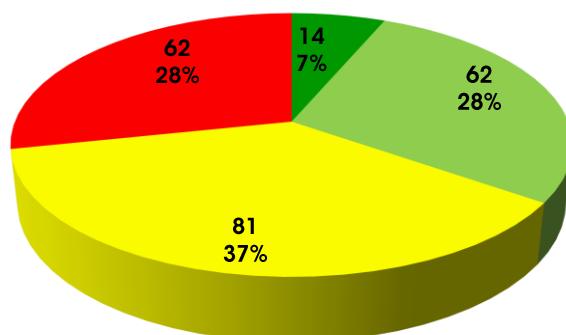
Al igual que en 2008, para el diagnóstico se determinó una valoración en la que se consideraron los elementos que debe contener la MIR: i) el cumplimiento de los elementos de la matriz de indicadores y, ii) la lógica interna del programa (lógica horizontal y vertical de la matriz de indicadores). De este análisis, las matrices fueron clasificadas en 4 categorías principales:

- **(7%) Matrices con diseño destacado:** son aquellas que cuentan con un diseño consistente en la alineación de sus objetivos como en la construcción de sus indicadores de desempeño. Estas MIR pueden necesitar algunos cambios menores en la forma de sus objetivos o indicadores pero que no representan un rediseño en ningún aspecto (marcadas en color verde oscuro).
- **(28%) Matrices con diseño adecuado:** MIR en proceso de consolidación en los cuales es necesario precisar mejor la alineación de sus objetivos o adecuar algunos de sus

indicadores de desempeño. Éstas requieren cambios menores en la estructura para fortalecer su lógica vertical y horizontal (marcadas en color verde claro).

- **(37%) Matrices con diseño moderado:** MIR que deben mejorar el planteamiento de sus objetivos de manera que reflejen apropiadamente los logros que pretenden alcanzar, por lo que es necesario que realicen ajustes en el diseño de sus objetivos. A nivel de indicadores, es necesario mejorar su relevancia para el monitoreo de los objetivos a los que se encuentra asociados. (marcadas en color amarillo).
- **(28%) Matrices con oportunidad de mejora:** MIR que presentan problemas en la lógica vertical y se ven amenazadas por la indefinición de los objetivos. Requieren cambios significativos para fortalecer la coherencia del diseño (marcadas en color rojo).

**Figura 13. SemafORIZACIÓN de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales**



**Fuente:** Elaboración del CONEVAL.

Al desglosar el análisis en dos subtemas: el diseño del programa y los indicadores seleccionados para medir el desempeño de los diferentes niveles de objetivos, se pueden observar los siguientes resultados.

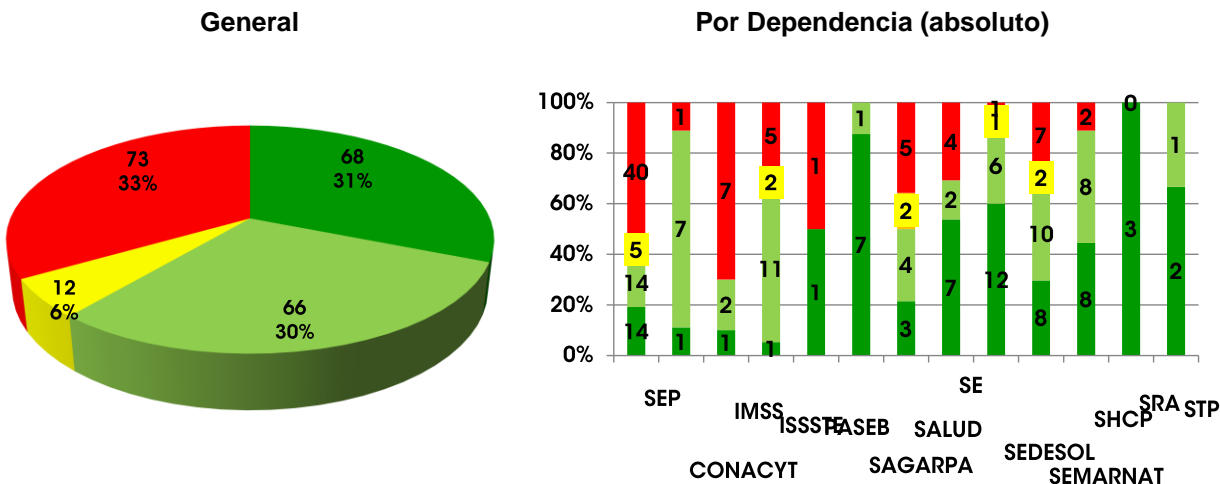
### **ANÁLISIS DEL DISEÑO 2010**

Cómo se muestra en la Figura 14, poco menos de una tercera parte de los programas (31 por ciento) se consideró que contaba con un diseño destacado en cuanto a coherencia lógica en sus objetivos. El 30 por ciento de los programas, fueron clasificados con un diseño adecuado

mientras aquellos programas con oportunidades de mejora importantes representaron en su momento el 33 por ciento de los programas.

Agrupando por dependencia, tenemos que la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA), la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) y la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) eran las únicas dependencias que contaban con más del 60 por ciento de sus matrices con un diseño destacado. Por otro lado, las dependencias en las que existían oportunidades de mejora importantes correspondían al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE).

**Figura 14. Semaforización del Diseño de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales**



Fuente: Elaboración del CONEVAL.

Adicionalmente, se identificó que:

- 41 por ciento de las MIR no contaban con los Componentes necesarios y suficientes para lograr el Propósito del programa.
- 41 por ciento de las MIR no contaban con un Propósito único o éste no representaba un cambio específico en las condiciones de vida de la población objetivo.
- el 31 por ciento de las MIR no era razonable esperar que el logro del Propósito implicara una contribución significativa al logro del Fin.

- Finalmente, en 27 por ciento de las MIR no existía una clara vinculación entre el objetivo de Fin con el objetivo estratégico de la dependencia o entidad a la cual pertenecía.

## ANÁLISIS DE LOS INDICADORES 2010

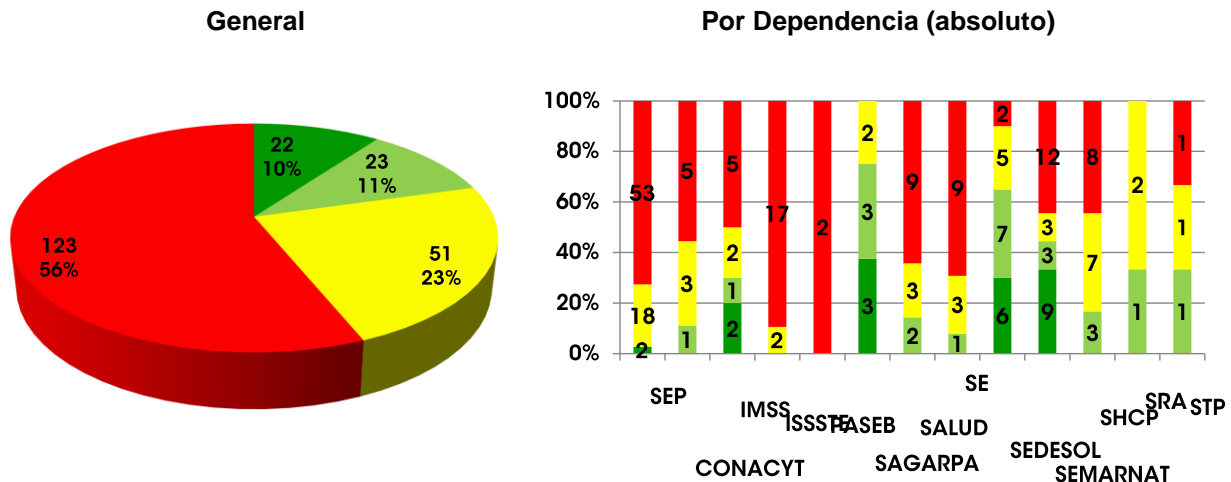
Los principales resultados sobre el establecimiento de los indicadores para el monitoreo de los objetivos de los programas son los siguientes:

- 69 por ciento de las MIR no contaba con indicadores necesarios y suficientes para medir adecuadamente el desempeño del programa a nivel de Fin.
- 61 por ciento de los programas no contaban con indicadores necesarios y suficientes para medir adecuadamente el Propósito.
- 43 por ciento de las MIR no contaban con indicadores necesarios y suficientes para monitorear adecuadamente los Componentes.
- Respecto a los Medios de Verificación, las matrices que aún no tienen identificados de manera clara y precisa las fuentes de información para la estimación de los indicadores. A nivel de Componentes esto se observó en 61 por ciento de los programas; a nivel de Propósito en 68 por ciento; y a nivel de Fin en 63 por ciento.

La Figura 15 muestra que 10 por ciento de los programas contaban en 2010 con un diseño destacado de sus indicadores de desempeño. Por otro lado, 11 por ciento de los programas tuvieron un diseño adecuado y otro 23 por ciento fueron catalogadas con un diseño moderado. Finalmente, por ciento de los programas (55 MIR) presentaron oportunidades de mejora importantes en el diseño de sus indicadores.

Las dependencias que presentan el mayor número de posibles mejoras en cuando al diseño de los indicadores para el monitoreo de sus programas eran la Secretaría de Educación Pública (SEP), el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), la Secretaría de Salud (SALUD) y la Secretaría de Economía (SE).

**Figura 15. Semaforización de los Indicadores de las Matrices de Indicadores de los Programas Federales**



Fuente: Elaboración del CONEVAL.