

# Propuesta metodológica completa con el abordaje propuesto para el proyecto de intervención



## Índice

1	Introducción .....	3
2	Antecedentes .....	3
3	Objetivos de la asistencia técnica .....	4
4	Programas objeto de asistencia técnica.....	5
5	Propuesta de abordaje.....	9
5.1	Estrategia metodológica y ruta crítica .....	10
6	Plan de trabajo.....	20
7	Equipo de trabajo. ....	21
	Anexo .....	27
	Taller de presentación de objetivos y alcances de la asistencia técnica a cargo del CRIM (A1).....	27
	Taller Metodología de marco lógico ¿Qué es? ¿En qué consiste? Y ¿Para qué sirve? (B1).....	31
	Taller. Precisión y definición del problema público de atención. Estructuración del árbol de problemas y criterios para definir las poblaciones potenciales (C1) .....	41

## **1 Introducción**

El documento que a continuación se desarrolla tiene como propósito exponer con detalle el diseño metodológico a través del cual se dará cumplimiento puntual al objetivo general, y objetivos particulares consignados en los términos de referencia correspondientes a “EVALUACIÓN INTERNA: DOCUMENTAR EL DISEÑO DE PROGRAMAS Y/O UNIDADES INTERNAS DE DIVERSAS SECRETARÍAS DEL ÁMBITO DEL DESARROLLO SOCIAL”.

A lo largo del documento se privilegia una estructura ejecutiva en cuanto a que el fin del entregable no es ahondar en discusiones teóricas, sino precisar la estrategia de abordaje que guiará el proceso de la asistencia técnica para dar respuesta a las preguntas de investigación consignadas en los términos de referencia, así como para alcanzar los resultados esperados por la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social..

## **2 Antecedentes**

Como parte de los acuerdos derivados de la Segunda Sesión Extraordinaria del Comité Técnico de la Comisión Estatal de Evaluación realizada el 20 de abril del año 2016, se tomó la decisión de establecer un mecanismo que permita a los distintos ejecutores de Programas del ámbito de lo social, tener información para mejorar la lógica interna de sus intervenciones a fin de saber si su esquema actual contribuye a la solución del problema para el cual fue creado.

Con este componente del PAEDS 2016, se pretende por un lado, desarrollar capacidades en los funcionarios encargados de coordinar estas intervenciones en el diseño de Programas, y por otro, a nivel de la ejecución del Programa, contar con los elementos mínimos de diseño que permitan identificar el problema público que atiende la intervención, su diagnóstico debidamente documentado y una matriz de marco lógico que refleje en sus distintos niveles las metas del Programa.

### **3 Objetivos de la asistencia técnica**

La asistencia técnica tiene como objetivo general:

*Documentar en conjunto con los responsables de cada uno de los Programas establecidos los elementos de diseño que permitan contar con una identificación clara del problema público que atiende. Desarrollando un diagnóstico debidamente documentado, y una matriz de marco lógico que refleje los mecanismos de acción para incidir en el problema público identificado.*

Como objetivos particulares la asistencia persigue:

1 *Proporcionar herramientas a los funcionarios encargados de coordinar estos programas para el desarrollo de capacidades que impacte en la representación sistemática del diseño de los mismos, de acuerdo a la metodología del marco lógico que corresponde a cada uno de ellos.*

*Documentando aquellas competencias generadas y haciendo recomendaciones de temas sobre futuras capacitaciones a realizar.*

2 *Documentar el diagnóstico del problema público que atiende el programa, a partir de la información existente generada por el Ejecutivo Estatal para fundamentar su creación y material adicional relevante.*

3 *Identificar para cada uno de los Programas, las poblaciones: potencial y objetivo que atiende el programa, considerando para los años 2017, 2018 y 2019 las poblaciones meta para cada uno de estos períodos.*

4 *Desarrollar la matriz de marco lógico que mejor represente el diseño del programa correspondiente, estableciendo los indicadores para la valoración del desempeño del Programa, según sea el caso.*

5 *Desarrollar en conjunto con los responsables de los Programas, un propuesta de recomendaciones orientadas a fortalecer la capacidad del programa para atender el problema público al que se aboca, incluyendo aquellas orientadas a la posible modificación de los procesos operativos del mismo.*

Las preguntas que buscan ser resueltas por la asistencia técnica son:

1. ¿El problema público que busca atender el Programa está claramente identificado?
2. ¿Los aspectos que inciden en el problema están identificados y sustentados en evidencia tanto de forma específica como las interrelaciones entre los mismos?
3. ¿Las consecuencias del problema están claramente identificadas de acuerdo a la evidencia disponible?
4. ¿Los medios que se establecen para la atención del problema se sustentan en evidencia?
5. ¿El diseño del Programa permitiría atender adecuadamente el problema público al cual se encuentra dirigido?<sup>1</sup>
6. ¿Cuál es la alineación del Programa con la política de Desarrollo Social del Morelos?

#### 4 Programas objeto de asistencia técnica

<b>Programa</b>	<b>Secretaría / Dependencia Ejecutora</b>	<b>Breve descripción del programa / Unidad Interna</b>
Vectores	Secretaría de Salud Servicios de Salud de Morelos	Esta intervención se refiere al Manejo Integral del Vector que tiene un momento y un efecto sobre la cadena de servicios que se otorgan para mejorar y mantener el estado de salud de la población Morelense.

<sup>1</sup> Para la revisión de este aspecto se sugiere revisar las preguntas de diseño que plantea el modelo de términos de referencia del Coneval.

		<p>Las acciones deben ser oportunas, integrales, simultaneas, sostenidas y con cobertura, lo que permite mantener el estatus de un padecimiento. Sus mecanismos son:</p> <p>Vigilancia epidemiológica  Vigilancia Entomológica y Entomoviroológica  Atención Médica  Prevención de Salud  Promoción de la Salud  Rehabilitación de Padecimientos  Acciones de Control Químico, Nebulización Espacial y Roseado Residual.</p> <p>Su operación tiene un fuerte componente de coordinación inter e intra secretarial, ONG´s, Instituciones de Salud y Municipios.</p>
Mortalidad Infantil	<p>Secretaría de Salud</p> <p>Servicios de Salud de Morelos</p>	<p>Esta intervención se refiere al conjunto de acciones de protección de riesgos, prevención de enfermedades y promoción de la salud que conduzcan a reducir la mortalidad infantil, a través de acciones para enfermedades infecto contagiosas y enfermedades congénitas. Su atención es integral y en coordinación los Servicios de Salud de Morelos y el Hospital del Niño Morelense.</p>
Plataforma Plata	<p>Secretaría de Educación</p> <p>Instituto de Educación Básica para el Estado de Morelos (IEBEM)</p>	<p>Es una plataforma academica de la educación básica que representa un espacio virtual de capacitación para docentes con fines de actualización magisterial. La plataforma plata incluye un mapa estadístico (mape) el cual permite conocer en tiempo real y sistematizada información relevante sobre convivencia escolar, formación continua y condiciones de infraestructura educativa.</p>
Programa Educativo de atención a alumnos sordos de Educación Superior y Media Superior	<p>Secretaría de Educación</p> <p>Universidad Tecnológica Emiliano Zapara (UTEZ) y Colegio de Educación Profesional Técnica del Estado de Morelos (Conalep Morelos)</p>	<p>Su objetivo es propiciar la inclusión educativa a personas con discapacidad auditiva en los niveles Superior, Técnico Superior Universitario, y Profesional Técnico Bachiller, a través de la Univesidad Tecnológica Emiliano Zapata y el Conalep Morelos.</p> <p>La socialización y el aprendizaje son propósitos importantes en este gran objetivo, así como el</p>

		establecimiento de metodologías pertinentes y acuerdos a esta población, y la formación de interpretes en el Lenguaje de Señas Mexicano.
Fiscalía Especializada en Atención a niñas, niños y adolescentes	Sistema DIF Morelos	Este proyecto se consensuó entre el DIF Morelos y la Fiscalía General del Estado, se compartió con la Secretaría de Salud, para buscar que dicha unidad de investigación especial se instalara dentro de las instalaciones del Hospital del Niño y el Adolescente Morelense. Y tiene como objetivo atender los casos de maltrato infantil que se registran en la entidad, evitando la doble victimización al otorgar una atención médica y legal al menor que sufre maltrato, y así acortar los tiempos de espera. La fiscalía ofrece atención médica, psicológica y legal.
Albergues	Sistema DIF Morelos	Este tema es coordinado por la Subdirección de Albergues dependiente de la Procuraduría de Protección de niñas, niños y adolescentes. Su objetivo es, a través de 5 centros asistenciales, brindar resguardo y protección a niños, niñas y adolescentes de 0 meses a 18 años, mujeres víctimas de violencia familiar y adultos mayores de 60 años.
Verano Activo	Secretaría de Cultura	Este Programa, tiene como objetivo proporcionar y facilitar a niñas, niños y adolescentes a través de un espacio de juego, convivencia y exploración, el encuentro enriquecedor con su comunidad, con la naturaleza, el arte, la creación y las infancias de otras poblaciones, realizando actividades artísticas lúdicas y recreativas.  Del 20 de julio al 31 de julio de 2015 el programa Verano Activo se presentó en 50 comunidades de los 33 municipios del Estado de Morelos, 2 exitosas semanas atendiendo a un total de 10,000 niños, niñas y adolescentes.

Formación Artística	Secretaría de Cultura	Este Programa tiene como objetivo generar y consolidar espacios de aprendizaje y procesos de formación artística de calidad para niñas, niños, jóvenes y adultos en zonas con poco acceso a éstos, con la participación de grupos y organismos gubernamentales, educativos y civiles para implementar talleres de formación artística en los municipios del Estado de Morelos.
Cemer	Secretaría de Economía	Se trata de un organismo descentralizado que tiene como misión crear y mantener un marco regulatorio transparente y eficiente, mediante la simplificación de los procedimientos jurídicos y la eliminación de los obstáculos para la operación eficiente de las actividades del sector productivo y la sociedad civil, con el fin de mejorar los niveles de competitividad en el estado de Morelos.
Ecozona	Comisión de Desarrollo e Infraestructura del Estado de Morelos	<p>Esta intervención tiene como propósito reducir emisiones contaminantes a la atmósfera y recuperar zonas de valor ambiental relevante. Se trata de una política que busca construcción de nuevos equilibrios entre un desarrollo urbano ordenado que impulse actividades económicas compatibles con el mejoramiento de la calidad de vida. Sus líneas estratégicas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Salud Ambiental</li> <li>• El ordenamiento territorial con uso de suelo mixto y fomento económico</li> <li>• La recuperación del espacio público</li> <li>• Sistema integrado de movilidad sustentable</li> </ul> <p>La econzona de Cuernavaca, es la primera del país, y se trata de una poligonal de 100 Hectáreas que abarca el centro histórico de la ciudad capital y la región-mercado más importante de la zona metropolitana de Cuernavaca integrada por 7 municipios de Morelos.</p>

<b>SEDAGRO*</b>	Secretaría de Desarrollo Agropecuario	La Secretaria tiene como objetivo fomentar un desarrollo del sector agroalimentario y rural del Estado de Morelos innovador, sustentable y con equidad de género, a través del impulso de una mayor participación ciudadana y una coordinación interinstitucional. Ser la institución en mejoramiento constante, con excelencia tecnológica, operativa y administrativa del Gobierno del Estado de Morelos, que brinde atención eficiente, oportuna y de calidad a la población rural de la entidad.
-----------------	---------------------------------------	--

## 5 Propuesta de abordaje

La propuesta metodológica a través de la cual dará respuesta puntual al objetivo general, como a los objetivos particulares consignados en los términos de referencia objeto de la presente asistencia, se basará en dos grandes ejes de colaboración: Desarrollo de capacidades y contribución al diseño de las intervenciones.

**1 Desarrollo de capacidades.** En materia de desarrollo de capacidades la asistencia técnica tendrá como un eje de atención prioritaria brindar a los funcionarios locales, responsables de los programas objeto de evaluación, capacitación en la metodología de marco lógico para contribuir al fortalecimiento del diseño, planeación y operación de las intervenciones a su cargo.

**2 Contribución al diseño de las intervenciones.** En una vertiente analítica, la asistencia está orientada a acompañar a los funcionarios responsables de cada programa en la valoración y estructuración de aquellos elementos de diseño de políticas públicas que resultan fundamentales para precisar entre otros aspectos, su ámbito de atención, su focalización, así como su árbol de problemas, árbol de objetivos y matriz de indicadores para su evaluación y monitoreo.

Cabe subrayar que para alcanzar cabalmente los objetivos de la asistencia técnica que gravitan alrededor de los dos ejes colaboración, será imprescindible la participación

activa de la Comisión de Evaluación en tareas de convocatoria, y de proporcionar los espacios para desarrollar los talleres que se impartirán a funcionarios. Del mismo modo, la profundidad que pueda observarse de la asistencia técnica, será función del nivel de involucramiento de los propios funcionarios responsables de los programas.

### **5.1 Estrategia metodológica y ruta crítica**

En relación a la propuesta metodológica para dar atención a cada objetivo particular, se plantea la siguiente ruta crítica a través de la cual se consigna el objetivo concreto y la estrategia específica de abordaje.

**Objetivo particular 1:** Proporcionar herramientas a los funcionarios encargados de coordinar estos programas para el desarrollo de capacidades que impacte en la representación sistemática del diseño de los mismos, de acuerdo a la metodología del marco lógico que corresponde a cada uno de ellos. Documentando aquellas competencias generadas y haciendo recomendaciones de temas sobre futuras capacitaciones a realizar.

**Estrategia metodológica 1:** Desarrollo de capacidades a funcionarios locales en marco lógico para el fortalecimiento de las intervenciones de políticas públicas a su cargo.

Con el propósito de dar cumplimiento cabal al objetivo particular 1, la asistencia técnica considera como medio para desarrollar y fortalecer capacidades fundamentales en diseño de políticas públicas a los funcionarios locales responsables de los programas, una serie de talleres de capacitación.

La estructura de talleres a proporcionar a los funcionarios se basa en las siguientes consideraciones:

**1) Diagnóstico de capacidades.** Para fines de advertir el status que en materia de diseño cuenta cada programa y funcionarios, se definirá un sencillo instrumento para precisar la situación que guarda cada programa en relación a la disponibilidad de insumos básicos requeridos para dar soporte al diseño de las intervenciones.

**2) Talleres focalizados y acorde a los objetivos de la asistencia técnica.** Por la multiplicidad de actividades que desarrollan los funcionarios, sus tiempos disponibles son limitados, por lo que se requiere estructurar un plan de contenidos precisos y alcanzables en el periodo de la asistencia técnica, que además considere las heterogeneidades propias de formación y desarrollo institucional que cada responsable lleva.

**3) Talleres participativos.** Para asegurar que los talleres alcancen su cometido, es necesario diseñar el material de apoyo que facilite su realización, de modo que sean ágiles y participativos. En el anexo del presente documento se presenta el material de apoyo tipo que acompañaría a estas actividades.

### ***Plan de trabajo***

En relación al plan de contenidos a desarrollar en los talleres, se plantea la siguiente propuesta de carácter indicativo, la versión final se acordará en función del desarrollo institucional observado por los funcionarios de los programas.

### **Propuesta de talleres**

Talleres	Semanas-mes													
	Septiembre				Octubre				Noviembre				Dic	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
A Taller de presentación de objetivos y alcances de la asistencia técnica al cargo del CRIM			A1											
B Taller Metodología de marco lógico ¿Qué es? ¿En qué consiste? Y ¿Para qué sirve?			B1											
C Taller. Precisión y definición del problema público de atención. Estructuración del árbol de problemas y criterios para definir las poblaciones potenciales				C1										
D Taller Diseño de objetivos y estrategias. Estructuración del árbol de objetivos y criterios de elegibilidad de la población objetivo						D1		D1						
E Taller. Diseño de indicadores para monitoreo y evaluación. Estructuración de la matriz de marco lógico											E1		E2	

**Objetivo particular 2.** Documentar el diagnóstico del problema público que atiende el programa, a partir de la información existente generada por el Ejecutivo Estatal para fundamentar su creación y material adicional relevante.

**Estrategia metodológica 2:** Arquitectura de la política pública y fundamento de la intervención.

Con base a un trabajo documental y de manera conjunta con los responsables de los programas objeto de la asistencia técnica, se identificará en su caso, la documentación e información disponible a nivel institución, como la generada por el Ejecutivo Estatal para identificar los fundamentos que contribuyen a la creación de la intervención.

En particular la asistencia tendrá como objetivo revisar el Programa Estatal de Desarrollo, así como los Programas Sectoriales y otros documentos normativos rectores a nivel estatal que ayuden a establecer el papel que como intervención de políticas públicas específicas juegan en la arquitectura de política social de la entidad. Dicho ejercicio, permitirá además de contribuir a estructurar el diagnóstico de las intervenciones (programas), a advertir posibles complementariedades que las fortalezcan.

**Objetivo particular 3.** Identificar para cada uno de los Programas, las poblaciones: potencial y objetivo que atiende el programa, considerando para los años 2017, 2018 y 2019 las poblaciones meta para cada uno de estos períodos.

**Estrategia metodológica 3.** Identificación y dimensionamiento de la población potencial y objetivo de las intervenciones.

Con el propósito de dimensionar para cada uno de los programas objeto de intervención su respectiva población potencial y objetivo, se realizará con base a estadísticas oficiales ad hoc, así como con información de las propias dependencias a cargo de los programas, una aproximación cuantitativa de las poblaciones que observan el problema o necesidad de atención pública, así como una propuesta de atención y cobertura para los próximos tres años.

Para alcanzar lo anterior se advierten tres fases críticas.

**1) Precisar el objetivo de las intervenciones.** Con base a los resultados alcanzados por la estrategia 1, particularmente en la definición del problema o necesidad pública del taller CI; como del diagnóstico resultante de la estrategia 2, se procederá a precisar la población potencial de cada intervención, así como los criterios de elegibilidad que deben satisfacerse para ser objeto de intervención, aspecto fundamental para lograr programas focalizados, eficientes y eficaces.

**2) Cuantificación y aproximación geográfica de la población potencial.** Con base a la información disponible tanto a nivel de instituciones federales, como de instituciones estatales, como de la misma información disponible por las propias instituciones responsables de los programas, se procederá a realizar estimaciones de carácter indicativo de la población potencial de cada programa<sup>2</sup>, así como su probable distribución espacial.

---

<sup>2</sup> Es importante advertir que la cuantificación basada en fuentes oficiales e institucionales será la base de la cuantificación de las poblaciones potenciales. Las estimaciones serán estrictamente indicativas, toda vez que estimaciones precisas requieren diagnósticos y estadísticas ad hoc a cada programa. Lo cual normalmente se logra con levantamientos de información primaria, insumo del cual no se considera para esta asistencia técnica.

c) **Prospectiva de cobertura.** Con base a los resultados del acápite anterior, así como del análisis de presupuesto disponible con que han venido operando las instituciones responsables para cada programa, y de los padrones actuales de beneficiarios, se realizará en conjunto con los responsables de los programas un ejercicio de prospectiva razonable y coherente de la población objetivo meta para los próximos tres años.

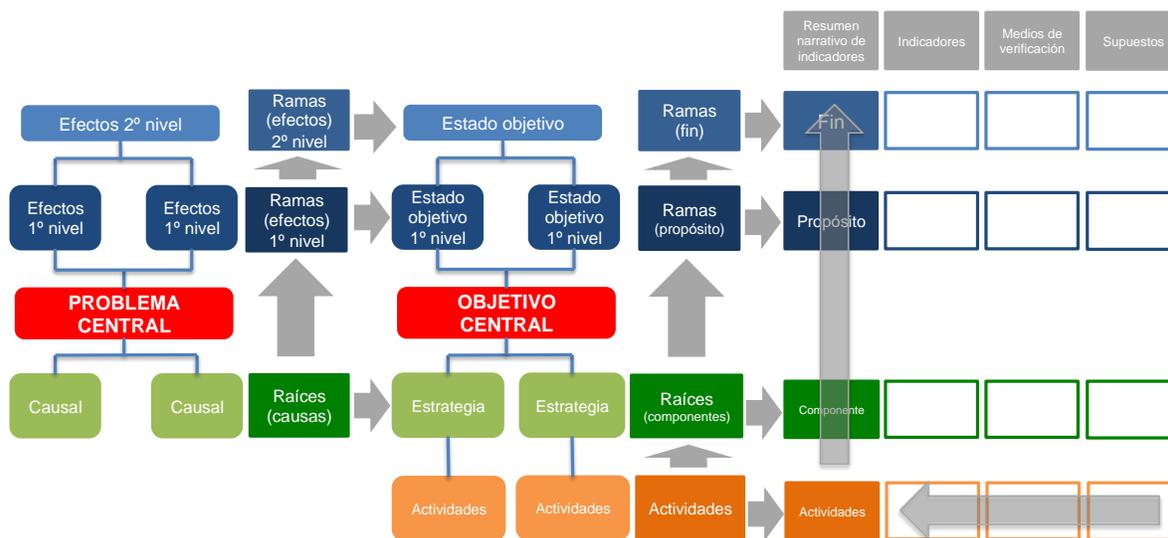
**Objetivo particular 4.** *Desarrollar la matriz de marco lógico que mejor represente el diseño del programa correspondiente, estableciendo los indicadores para la valoración del desempeño del Programa, según sea el caso.*

**Estrategia metodológica 4.** Diseño de la matriz de indicadores y resultados de cada programa con base a la metodología de marco lógico.

Con base a los resultados alcanzados en los talleres, así como de las resultantes alcanzadas por las estrategias 2 y 3, **y en función de la estructura analítica mostrada en el diagrama 1**, se estructurará la matriz de marco lógico o matriz de indicadores y resultados (MIR), para cada programa objeto de las asistencia técnica.

La asistencia en ésta etapa está dirigida a sintetizar la estructura analítica de los programas por medio de un conjunto de indicadores diseñados y estructurados a lo largo de la cadena causal de la intervención, que aseguran la coherencia interna de los programas (véase esquema 1).

## Esquema 1



### Elaboración propia

Para la realización de las matrices de marco lógico de los programas se retoman las directrices que organismos especializados y normativos en la materia recomiendan, tal es el caso de los lineamientos establecidos por CONEVAL, como de la propia Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Dichas recomendaciones se pueden sintetizar a modo de guía en las siguientes tres fases:

- 1 Datos de identificación del programa.** Su contenido no forma parte de la estructura clásica de 4x4 de las MIR, su inclusión es servir de presentación ejecutiva conteniendo la información general de cada programa como: a) institución responsable, b) objetivo c) tipos de apoyos, d) población potencial y objetivo, así como e) ejes del PED al que está alineado.
- 2 Estructura 4x4 de las MIR.** La MIR para cada programa se diseñará de acuerdo a la estructura clásica de cuatro filas y cuatro columnas.

A nivel de filas se estructura causalmente cada programa de acuerdo a:

**Actividades:** Acciones y recursos asignados que contribuyen a la producción de los componentes o estrategias de cada programa.

**Componentes.** Corresponden a las estrategias/apoyos (medios) que dispone cada programa para alcanzar su propósito fin.

**Propósito.** Contiene el objetivo central de cada programa, entendido como el resultado directo al que busca contribuir cada intervención.

**Fin** Corresponde al objetivo de largo plazo al cual contribuye de manera colaborativa el programa (no es efecto directo). Normalmente son los objetivos sectoriales o estatales.

A nivel de columnas se consignan para cada programa:

**1 Resumen narrativo.** Describe para cada uno de los ejes establecidos en las filas, el objetivo que se persigue para cada uno de los cuatro niveles.

**2 Indicadores.** Contiene el diseño de indicadores desarrolladas para cada uno de los cuatro niveles que integran la cadena causal de la intervención (filas), sobre los cuales se monitoreará y evaluará cada programa.

**3 Medios de verificación.** Registra las fuentes de información que servirán de base para el cálculo de cada uno de los indicadores consignados en la MIR.

**4 Supuestos.** Contiene aquellas situaciones de naturaleza exógena que deben preverse por su capacidad de afectar los resultados de cada programa.

**3 Lógica horizontal y vertical de la MIR.** Un factor crucial en el diseño de las MIR de los programas objeto de asistencia será garantizar la lógica horizontal y vertical de la MIR.

**Análisis de la lógica horizontal.**

Bajo la lógica horizontal, la MIR se lee de derecha a izquierda, tal que el orden lógico de cada programa avance de:

1) Considerar los supuestos que pueden afectar el objetivo de cada nivel de la matriz; 2) Identificando las fuentes de información necesarias y suficientes para contar con las mediciones esperados por los indicadores; 3) Calculando para cada nivel, la batería de indicadores que, siendo claros, relevantes, específicos, medibles y alcanzables, adviertan sobre el cumplimiento de los 4) objetivos que deben alcanzarse a lo largo de la cadena causal de la intervención.

### **Análisis de la lógica vertical.**

La revisión de la lógica vertical que garantice coherencia interna a la intervención se controla a través de un conjunto de preguntas fundamentales en cada nivel causal.

Actividad. ¿Las actividades son las necesarias y suficientes para alcanzar los componentes (estrategias/apoyos/medios)?

Componente. ¿Los componentes son los necesarios para revertir las causales que provocan el problema central objeto de intervención?

Propósito. ¿El programa está alcanzado su objetivo central? ¿Alcanzar el objetivo central del programa contribuye a lograr un objetivo de orden superior?

Fin. ¿Conseguir el fin es parte de un objetivo sectorial/estatal/nacional?

**Objetivo particular 5.** *Desarrollar en conjunto con los responsables de los Programas, una propuesta de recomendaciones orientadas a fortalecer la capacidad del programa para atender el problema público al que se aboca, incluyendo aquellas orientadas a la posible modificación de los procesos operativos del mismo.*

**Estrategia 5.** Agenda de recomendaciones para el fortalecimiento de las intervenciones.

Con base a las áreas de oportunidad advertidas a lo largo del ciclo de talleres que contempla la asistencia técnica, así como de los hallazgos analíticos derivados de la estrategias 2, 3 y 4, se estructurará una serie de recomendaciones por medio de dos fases:

**1 Análisis Foda.** Para fines de estructurar recomendaciones puntuales y viables, se procederá primeramente a estructurar los principales hallazgos de la asistencia técnica a través una matriz FODA, tal que las recomendaciones giren sobre las oportunidades y debilidades que pueda observar cada programa.

**2 Agenda 2017 - 2019.** Con el fin de estructurar de manera puntual las recomendaciones para cada programa, se propondrá a modo de ruta crítica las acciones (diagnóstico-diseño-focalización-operación) que deberían considerarse anualmente durante los siguientes tres años para fortalecer las intervenciones. La agenda considerará las agendas de capacitación futura que deseablemente deberán cubrir los funcionarios responsables.

## 6 Plan de trabajo

Talleres	Semanas-mes															
	Septiembre				Octubre				Noviembre				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Objetivo1-Estrategia1																
Objetivo2-Estrategia2																
Objetivo3-Estrategia3																
Objetivo4-Estrategia4																
Objetivo5-Estrategia5																

 Informe preliminar  
 Informe final y presentación ejecutiva

El informe preliminar y final de cada Programa contendrá los contenidos mínimos consignados por los TDR a) Índice, b) Resumen ejecutivo, c) Introducción, d) Capitulado, e) Conclusiones, f) Referencias

Mientras la presentación final resumirá los principales resultados del proyecto de intervención, puntualizando las recomendaciones que de ella emanen.

## **7 Equipo de trabajo.**

Para dar cumplimiento cabal a los objetivos de la evaluación se integrará un equipo de trabajo multidisciplinario que permita cubrir el amplio espectro de atención que cubren los once programas objeto de evaluación.

### **Mtro. Carlos Nandayapa Hernández. Coordinador técnico.**

Economista y urbanista acostumbrado a trabajar bajo presión y orientado a resultados, con amplia experiencia en evaluación y monitoreo de políticas públicas, así como en la coordinación y gestión de proyectos.

Larga trayectoria en el terreno académico, respaldada por más de 11 años de ejercicio docente en la Universidad Nacional Autónoma de México, y más de 15 años en el ejercicio profesional, tanto en organismos privados, como internacionales.

Especialista Senior por más de siete años en el Sistema de Naciones Unidas, en agencias como Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y Fondo Mundial para la Alimentación y la Agricultura (FAO), gestionando y coordinando proyectos en el área de reducción de la pobreza, innovación, desarrollo de capacidades, así como coordinando evaluaciones de políticas públicas de programas sociales del gobierno federal, estatal y fundaciones privadas. Entre los que destacan:

- 2010-2012. INMUJERES. Coordinación de 11 evaluaciones de impacto de programas de trabajo y proyectos productivos (Programa de Empleo Temporal [PET], Programa de la Mujer en el Sector Agrario [PROMUSAG], Fondo para el Apoyo a Proyectos Productivos en Núcleos Agrario [FAPPA]), Programa de Organización Productiva para Mujeres Indígenas [POPMI], Programa de Opciones Productivas [POP], PROARBOL, Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales [FOMMUR], Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario [PRONAFIM], Fondo Nacional de Apoyos para

Empresas en Solidaridad [FONAES], Programa de Apoyo al Empleo [PAE], Programa de Soporte al Sector Agropecuario) y de enfoque social desde una perspectiva de género.

- 2012. Sistema Nacional DIF. Coordinación de la estrategia y metodología para la focalización de hogares y personas con inseguridad alimentaria para la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA) del Sistema Nacional DIF.
- 2013-2014. Fundación BBVA. Coordinación de la evaluación de Impacto del Programa de Becas de Integración “Por los que se quedan”.
- 2013-2014. Sistema Estatal DIF-Puebla. Coordinación de la evaluación integral de políticas sociales alimentarias en Puebla.
- 2014. PNUD-PROMÉXICO. Evaluación estratégica del Fideicomiso PROMÉXICO con marco Lógico.
- 2015. CONACYT. Evaluación estratégica y de diseño de los Programas de Innovación productiva.
- 2015. INFONAVIT. Evaluación de la Política Nacional de Vivienda y calidad de vida en los desarrollos del INFONAVIT.
- 2015. FAO. Evaluación de resultados del componente PROCAMPO/PROAGRO.
- 2015-2016. BANCOMEXT. Evaluación de impacto de los créditos de primer piso y garantías.
- 2015. Consejo de Evaluación de Morelos. Evaluación de diseño del Fondo Morelos
- 2015-2016. Consejo de Evaluación de Morelos. Evaluación de diseño de Programa Especial de Atención a Migrantes.

### **Dr. Marcos Valdivia. Especialista**

Investigador Titular A de tiempo completo del Programa de Estudios Regionales del Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias de la UNAM. Nivel I del SNI (2014) y PRIDE C (UNAM). Research Gate Score: 9.99 -al 30 de marzo del 2016- (véase [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)). Áreas de Especialización: Modelos computacionales de interacción social, geografía económica, métodos de análisis espacial, mercados laborales, migración- remesas, economía de las ciudades, industrias y clases creativas.

Entre las recientes publicaciones destacan:

- 2016 (co-autor: Mendoza-González, M.A., Valdivia-López, Marcos y Luis Quintana-Romero), "Spatial Interaction Regional Model for the Mexican Economy (SIRMME): A Special Case for Mexico City Metropolitan Area" por aparecer en Journal of Reviews on Global Economics, vol. 5.
- 2016 (co-autor: Mendoza-González, M.A. y Marcos Valdivia) "Remesas, crecimiento y convergencia regional en México: aproximación con un modelo panel-espacial, Estudios Económicos, volumen 31, número 1, enero-junio, pp. 125-167, ISSN 0188-6916.
- 2014 (autor único) "Presencia e impacto espacial de los sectores creativos en las zonas metropolitanas de México." Estudios Fronterizos, vol. 15, número. 30.
- 2013 (primer autor: Valdivia y Castro), "Gender bias in the convergence dynamics of the regional homicide rates in Mexico", Applied Geography 45: 280-291

A nivel de proyectos de consultoría sobresalen:

- 2014-15. Estudio Transversal de Instrumentos de Regulación y Fomento Urbanos y de Vivienda para los Gobiernos Locales 2013-2018, Análisis de los Instrumentos de Regulación y Fomento a la Vivienda Vigentes. Fase 1. Proyecto Colectivo. Investigador participante por parte del CRIM-UNAM. Coordinación Científica de la UNAM e INFONAVIT.
- 2012. Evaluación de los Impactos del Crédito para la Exportación de BANCOMEXT. Proyecto Colectivo. Investigador participante por parte del CRIM-UNAM. Coordinación Científica de la UNAM, BANCOMEXT, Secretaría de Economía.
- 2012. Estudio Nacional sobre las Fuentes, Orígenes y Factores que Producen y Reproducen la Violencia contra las Mujeres. Proyecto Colectivo. Investigador participante por parte del CRIM-UNAM. CRIM-UNAM y Secretaría de Gobernación.
- 2011. Evaluación del Impacto del Crédito en MYPIMES Programa de Garantías NAFIN. Proyecto Colectivo. Investigador participante por parte del CRIM-UNAM. Coordinación Científica de la UNAM y NAFIN.

## **Lic. Raúl Hernández Medina. Especialista en evaluación de políticas públicas**

Licenciado en economía por la Universidad Nacional Autónoma de México, con amplia experiencia en evaluación de políticas públicas, desempeñándose como especialista senior para diversas instituciones educativas, dependencias del gobierno federal y organismos internacionales.

Destacando los proyectos:

- 2011. Facultad de Economía-UNAM. Evaluación de procesos de la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO).
- 2011. Facultad de Economía-UNAM. “Evaluación del procedimiento para la evaluación de precios de la cesta básica DICONSA”. Secretaría de Desarrollo Social
- 2012. PNUD. “Servicios de consultoría para la validación, depuración, estandarización, y pilotaje. Encuesta para focalizar hogares con inseguridad alimentaria”
- 2013. PNUD. “Servicios de consultoría para el levantamiento de información de efectos y resultados de los apoyos otorgados por la Fundación Bancomer para realizar una evaluación de impacto del programa de Becas “Por los que se quedan”
- 2015. CIC-UNAM. Estudios de caso para medir la calidad de vida de los residentes en Unidades Habitacionales del INFONAVIT.

## **Mtro. Dante G. Sánchez Torres. Especialista en Administración pública**

Especialista en evaluación de política pública, ha colaborado como especialista/consultor en políticas públicas en la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), así como para el Instituto Nacional de Evaluación para la Educación (INEE). Ha trabajado en el Observatorio de Políticas Públicas del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Ha participado en más de 20 evaluaciones de impacto y diseño.

Egresado por el Tecnológico de Monterrey, cuenta con estudios de posgrado en economía por la Escuela de Graduados en Administración Pública (EGAP). Tiene estudios de especialidad por innovación gubernamental por la Escuela de Gobierno de la Universidad de Harvard, así como de economía internacional por la Universidad de Georgetown. Realizó un diplomado en Alta Administración Pública en el INAP en Lisboa Portugal.

**Dr. Luis Quintana Romero. Asesor**

Doctor en Ciencias Políticas y Sociales por la Universidad Nacional Autónoma de México. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel II. Activo consultor, académico e investigador, con amplia producción científica, con múltiples publicaciones en revistas indizadas y arbitradas. Autor y coautor de numerosos libros y capítulos para libros, con una intensa labor en el terreno pedagógico.

Destacada experiencia profesional para organismos privados, públicos, nacionales e internacionales, con sólida experiencia en evaluación de políticas públicas.

**Lic. Cecilia Mancera Cardós. Asesora.**

Economista y Artista visual (<https://www.youtube.com/watch?v=BbqaKhImlc>) con amplia experiencia en cursos de formación artística, investigadora en industrias creativas, con importante trayectoria en el terreno visual con exposiciones individuales y colectivas.

**Mtra. Ruth Camacho Alcocer. Asesora**

Arquitecta y urbanista con experiencia en la coordinación de proyectos en el área de planeación urbana, así como en la elaboración de impactos ambientales y planes y programas de desarrollo urbano, ha colaborado en organismos gubernamentales como FONATUR y el Instituto Municipal de Planeación e Investigación en Ensenada Baja California.

## Anexo

### Taller de presentación de objetivos y alcances de la asistencia técnica a cargo del CRIM (A1)

# RESULTADOS ESPERADOS DE LA EVALUACIÓN INTERNA: DOCUMENTAR EL DISEÑO DE PROGRAMAS Y/O UNIDADES INTERNAS DE DIVERSAS SECRETARÍAS DEL ÁMBITO DEL DESARROLLO SOCIAL



Presentación de arranque del proyecto

?

Cuernavaca, 2016



## Objetivo General

### OBJETIVO GENERAL

Documentar en conjunto con los responsables de cada uno de los Programas establecidos los **elementos de diseño para una identificación clara del problema público** que atiende

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Proporcionar herramientas a los funcionarios responsables de los programas para **desarrollar capacidades en marco lógico** para fortalecer el diseño de las intervenciones.
2. Realizar de **manera estructurada y causal el diagnóstico del problema público** que atienden los programas objeto de evaluación
3. **Definir las poblaciones potencial y objetivo** de los programas, así como metas de atención para 2017, 2018 y 2019.
4. **Diseño de matriz de marco lógico** de los programas con indicadores estratégicos para su monitoreo y evaluación.
5. **Fortalecer el diseño y operación de los programas** mediante propuestas factibles de mejora de los programas.



## Preguntas de evaluación

La evaluación responderá las siguientes preguntas básicas para el diseño de políticas públicas eficaces y eficientes. !



1 ¿Cuál es el problema público que atiende el programa o intervención?!

Establecer el área de atención o necesidad específica en la que el programa espera contribuir es la base del diseño de políticas públicas!



2 ¿Quién experimenta el problema público que atiende el programa?!

Definir los criterios de elegibilidad para asegurar que el programa atienda a la población que presenta la necesidad o problema, son aspectos críticos para lograr eficiencia y eficacia!



3 ¿Qué factores causan/provocan el problema público de atención? !

Identificar las causas que motivan el problema público es requisito para la definición ulterior de las estrategias !



## Preguntas de evaluación



4 ¿Cuáles son las consecuencias del problema público?!

Advertir de manera clara cuáles son las consecuencias que se desprenden en la población potencial por el problema público ayuda a dimensionar los alcances del problema público.!



5 ¿Cuál es el objetivo central de la intervención?!

Es la contracara del problema público que pretende alcanzarse por medio de la intervención de política pública !



6 ¿Cuáles son las estrategias que permitirán al programa alcanzar sus objetivos?!

Son los medios que dispone el programa para alcanzar sus objetivos. Estos deben ser suficientes, funcionales y complementarios !



7 ¿Con que otros programas puede complementarse?!

Estrategias integrales demandan diseños de políticas públicas complementarios y sinérgicos!

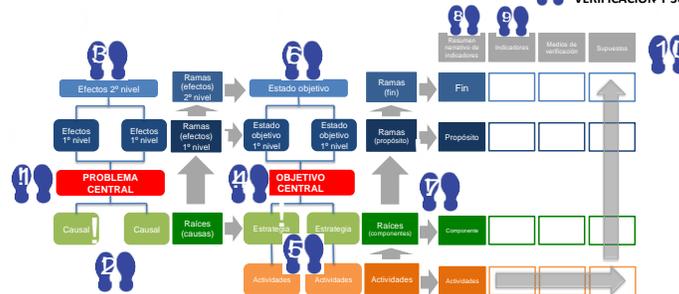


# Consideraciones metodológicas

La evaluación seguirá la metodología de marco lógico. !

## 10 pasos

- 1 "PROBLEMA DE ATENCIÓN PÚBLICO"
- 2 "CAUSALES DEL PROBLEMA"
- 3 "CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA"
- 4 "DEFINICIÓN DEL OBJETIVO CENTRAL"
- 5 "DISEÑO DE ESTRATEGIAS"
- 6 "DEFINICIÓN DE OBJETIVOS"
- 7 "ESTRUCTURA ANALÍTICA"
- 8 "MATRIZ DE ML RESUMEN NARRATIVO"
- 9 "MATRIZ DE ML INDICADORES"
- 10 "MATRIZ DE ML MEDIOS DE VERIFICACIÓN Y SUPUESTOS"



# Resultados generales

- 1 Capacidades desarrolladas de los funcionarios en materia de diseño de políticas públicas!
- 2 Diagnóstico estructurado del problema público que atiende el programa!
- 3 Diseño de estrategia mediante estructuración de componentes y líneas de acción para alcanzar el objetivo de política pública!
- 4 Precisión de la población potencial y objetivo del programa para mejorar su focalización!
- 5 Diseño de matriz de marco lógico para dar seguimiento mediante indicadores estratégicos de los avances o rezagos del programa!
- 6 Recomendaciones de mejora para el fortalecimiento del diseño y operación del programa para mejorar resultados!



¡MUCHAS GRACIAS!

## Taller Metodología de marco lógico ¿Qué es? ¿En qué consiste? Y ¿Para qué sirve? (B1)

# Guía práctica de marco lógico en 10 pasos



Taller de trabajo: Definición del problema público

2

Cuernavaca, 2016



## 10 pasos



1 PROBLEMA DE ATENCIÓN PÚBLICO



2 CAUSALES DEL PROBLEMA



3 CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA



4 DEFINICIÓN DEL OBJETIVO CENTRAL



5 DISEÑO DE ESTRATEGIAS



6 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS



7 ESTRUCTURA ANALÍTICA



8 MATRIZ DE ML RESUMEN NARRATIVO



9 MATRIZ DE ML INDICADORES



10 MATRIZ DE ML MEDIOS DE VERIFICACIÓN Y SUPUESTOS



## 1 PASO. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

### ***1.1 ¿Cuál es el problema público que atiende el -----?***



## 1 PASO. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

**¿Cuál es el problema público que atiende el -----?**

#### **Aspectos clave a tener en cuenta:**

- Establecer de manera clara y objetiva cuál es el problema que origina o motiva la necesidad de intervención gubernamental
- Presentar la situación como un hecho negativo que debe revertirse

#### **Atención**

- El problema público es la situación o necesidad que justifica la intervención del gobierno a través de una política pública
- Asimismo considere que la respuesta a la pregunta disparo 1 debe responder a la siguiente pregunta: **¿Qué problema es lo que motivó la formación de ----?**



## 1 PASO. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

### ***1.2 ¿Quién experimenta el problema público que atiende el -----?***



## 1 PASO. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

***¿Quién experimenta el problema público que atiende el -----?***

#### **Aspectos clave**

**La respuesta a la pregunta dispar 1.2 debe servir para definir a quién es la población potencial, el área de intervención del -----.**

#### **Atención**

**La población potencial es el subconjunto de la población del área de intervención que padece el problema público que atiende el -----.**



## 2 PASO. CAUSALES DEL PROBLEMA

### ***II.1 ¿Qué factores causan/provocan el problema público de atención del -----?***



## 2 PASO. CAUSALES DEL PROBLEMA

*¿Qué factores causan/provocan el problema público de atención del -----?*

#### **Aspectos clave**

Considere que las causales de un problema son aquellos factores responsables de producirlo



## 2 PASO. CAUSALES DEL PROBLEMA

### **EJERCICIO I.1**

Ordene de mayor a menor importancia, los factores causales del problema de atención pública del-----



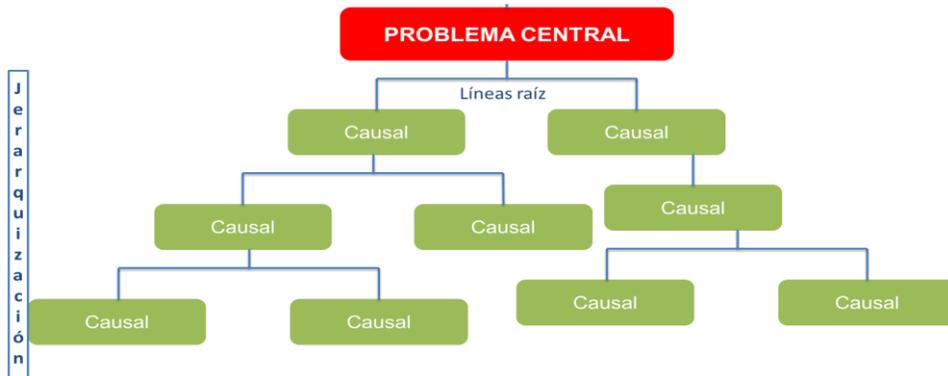
## 2 PASO. CAUSALES DEL PROBLEMA

### **EJERCICIO I.2**

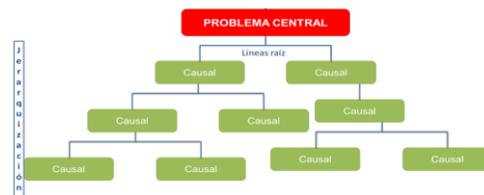
Con base al siguiente esquema tipo, donde el recuadro rojo contiene el problema público de atención del-----, realice su árbol de problemas consignando en las raíces de manera jerárquica los factores causales que contribuyen al problema



## 2 PASO. CAUSALES DEL PROBLEMA



## 2 PASO. CAUSALES DEL PROBLEMA



### Aspectos clave

Para la elaboración del árbol de problemas, considere que conforme descienda a través de los diferentes niveles de las raíces, las causas se van jerarquizando, siendo las raíces más profundas, aquellas que contienen las causales que desatan u originan el problema.

Considere que cada línea raíz, corresponde a una determinada tipología de causas. Use tantas líneas raíz, como tipologías de causales identifique.



## 3 PASO. CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA

### *III.1 ¿Cuáles son las consecuencias del problema público del -----?*



## 3 PASO. CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA

*¿Cuáles son las consecuencias del problema público del -----?*

#### **Aspectos clave**

Considere que las consecuencias son los resultados que se producen por el problema público del -----.



### 3 PASO. CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA

#### **EJERCICIO III.1**

*Ordene de mayor a menor las consecuencias que se derivan del problema*



### 3 PASO. CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA

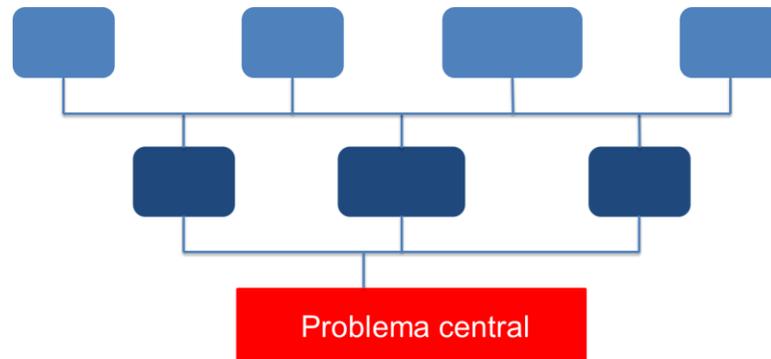
#### **EJERCICIO III.2**

*Con base al esquema siguiente, donde el recuadro rojo corresponde al problema central del-----, consigne en las ramas del árbol los efectos que se derivan del problema central.*

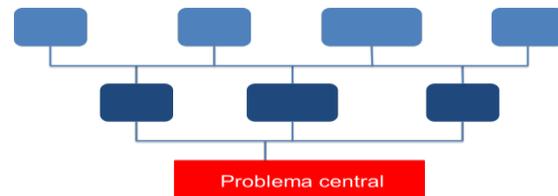
?



### 3 PASO. CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA



### 3 PASO. CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA



#### Aspectos clave

Para la elaboración del ejercicio anterior considere que las ramas más bajas corresponden a consecuencias directas del problema central, mientras que las ramas más altas contienen consecuencias indirectas. Asimismo considere que cada línea ramal responde a una tipología de consecuencia, por lo que use tantas líneas ramales como tipologías de consecuencias advierta.



Muchas gracias

Taller. Precisión y definición del problema público de atención. Estructuración del árbol de problemas y criterios para definir las poblaciones potenciales (C1)

## Guía práctica de marco lógico en 10 pasos



Taller de Trabajo: Diseño de Objetivos

2

Cuernavaca, 2016



### 4 PASO. DEFINICIÓN DEL OBJETIVO



***IV.1 ¿Cuál es el objetivo central del -----?***



## 4 PASO. DEFINICIÓN DEL OBJETIVO

¿Cuáles es el objetivo central de -----?

### Aspectos clave

Identificar de manera inequívoca el objetivo de -----.

### Atención

El objetivo central de ----- deberá ser la contracara del problema central. "Enmarco lógico, los problemas enunciados como situaciones negativas se convierten en condiciones positivas de futuro."



## 5 PASO. DISEÑO DE ESTRATEGIAS

***V.1 ¿Cuáles son las estrategias que permitirán al ----- alcanzar sus objetivos?***



## 5 PASO. DISEÑO DE ESTRATEGIAS

¿Cuáles son las estrategias que permitirán al-----alcanzar sus objetivos?

### Aspectos clave

Considerar que las estrategias deben estar asociadas a los factores causales del problema central, a fin de poder revertirlas.



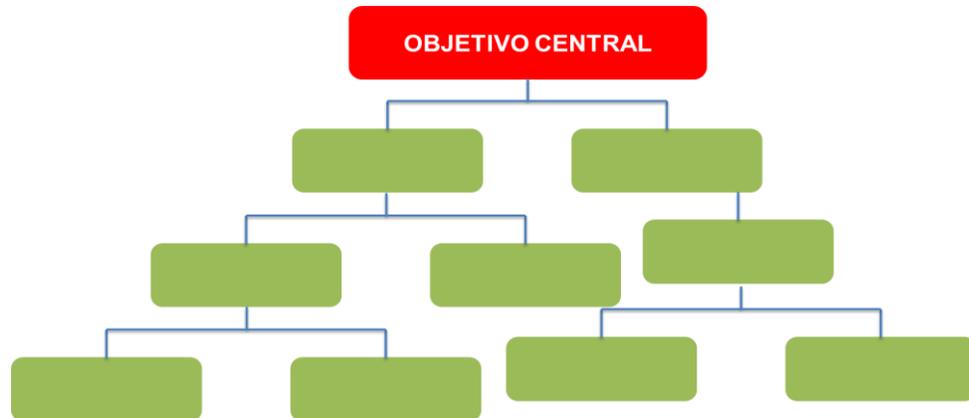
## 5 PASO. DISEÑO DE ESTRATEGIAS

### **EJERCICIO 1.1**

Con base al siguiente esquema y en correspondencia con la parte baja del árbol de problemas diseñar las estrategias correspondientes.



## 5 PASO. DISEÑO DE ESTRATEGIAS



## 6 PASO. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

***¿Qué logrará el ----- de implementarse las estrategias consignadas en la parte baja del árbol de objetivos?***



## 6 PASO. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

*¿Qué lograrán... de implementarse las estrategias consignadas en la parte baja del árbol de objetivos?*

### Aspectos clave

Considere que los objetivos deberán guardar correspondencia funcional con el árbol de problemas, previrtiendo las consecuencias negativas dibujadas en la parte superior del árbol de problemas, para volverlos objetivos (propósito-fin).



## 6 PASO. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

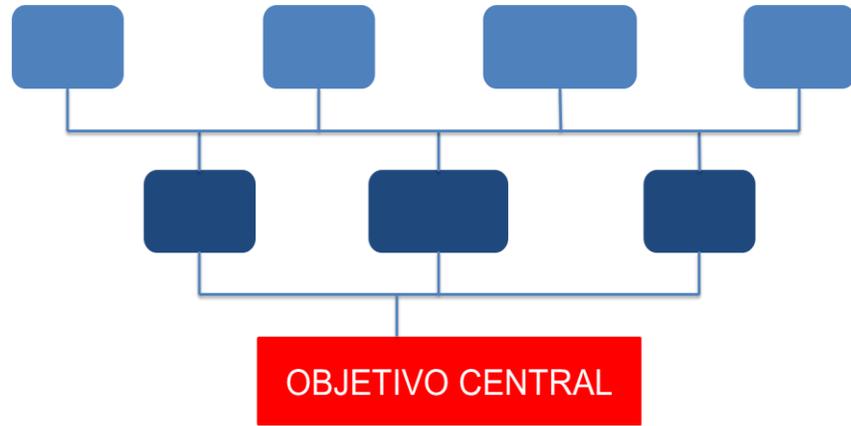
### EJERCICIO VI.1

Con base a sus respuestas y distinguiendo los efectos de corto y largo plazo, llene la parte superior del árbol de objetivos.

?



## 6 PASO. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS



Muchas gracias