



Programa en Auditoría Gubernamental

Gestión para resultados

Sesión 7.
¿Qué son los medios de
verificación y supuestos?



Contenido

Objetivo general	3
1 Fuentes de información	4
2 Piloteo y valoración	5
3 Lógica horizontal de la MIR	7
4 Factores externos	8
5 Condición de los supuestos	9
6 Relación casual	11
Referencias	13



Objetivo general

Comprender el tratamiento de las fuentes de información para la medición de indicadores y el análisis de factores externos, mediante el estudio del desempeño de los indicadores, con el fin de determinar la secuencia lógica establecida.

1

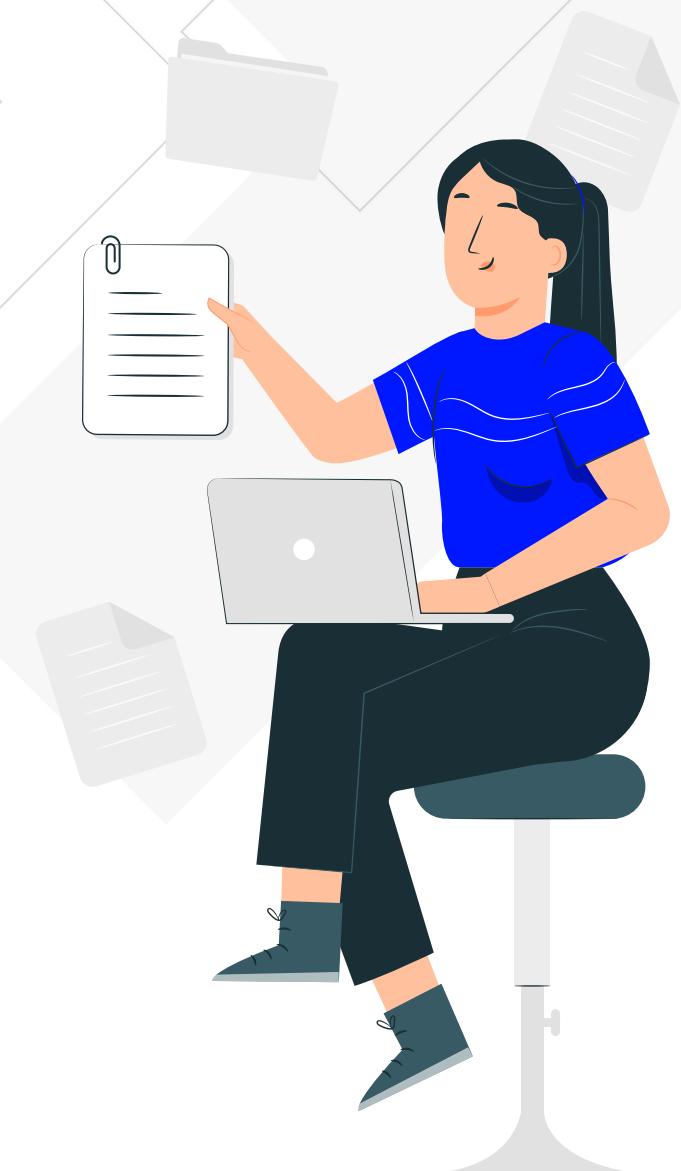
Fuentes de información

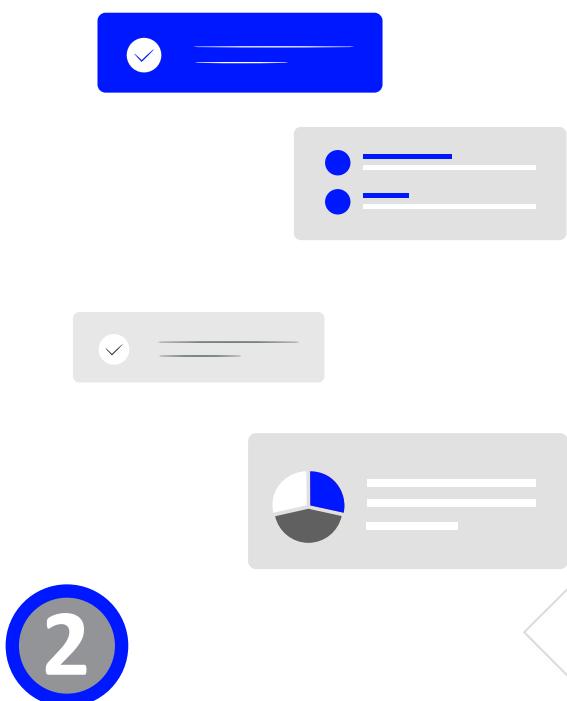
En la actualidad, las fuentes de información son de suma importancia para la medición de los indicadores, es decir, los medios de verificación deben de cumplir con ciertas características para que las mediciones que se lleven a cabo a través de los indicadores definidos, cuenten con certeza y veracidad sobre lo reportado y, de esta manera, brinde mayor peso a lo que se busca medir desde la Administración pública y, a su vez, respalde los resultados obtenidos en la consecución de sus objetivos.

De forma ideal, los medios de verificación de los indicadores deben de constar de fuentes de información de carácter público e institucional, obtenidas a través de una metodología establecida y, en su caso, de metodologías que permitan su comparación con otras entidades, además, que cuenten con una publicación periódica, oportuna y de basta circulación. Sin embargo, en la práctica, se puede llegar a observar que estas fuentes de información no son en todos los casos externas, sino generadas por parte de los actores o responsables de los programas presupuestarios, siendo formadas en el ámbito de sus actividades.

De la misma manera, independientemente de cualquiera que sea la obtención de las fuentes de información y, por ende, de los medios de verificación, éstos deben ser confiables, que muestren las pruebas de los avances y logros de los programas presupuestarios, garantizando, de esta manera, la verificación de los indicadores establecidos para la medición y el monitoreo. Ejemplos del origen de los medios de verificación son los registros administrativos, informes y resultados de auditorías, tanto internas como externas, estadísticas propias o externas, encuestas o publicaciones.

Para la elaboración de los medios de verificación y su estipulación en la Matriz de Indicadores para Resultados, es necesaria la claridad al plasmar las fuentes de información, coincidiendo con la frecuencia de medición establecida en los indicadores.





2

Piloteo y valoración

En primer lugar, comenzemos definiendo el piloteo de indicadores, este término se refiere a la validación de la factibilidad de uso de los indicadores en la Matriz de Indicadores para Resultados, es decir, observar de forma explícita que los indicadores son idóneos para la medición y monitoreo de los programas presupuestarios.

Ahora bien, cuando hemos definido un indicador para la medición y el monitoreo en el marco de la Matriz de Indicadores para Resultados, es de suma importancia llevar a cabo el piloteo de éste para constatar la viabilidad, tanto técnica como económica de la medición que se pretende llevar a cabo. A su vez, se llevará a cabo un piloteo de los medios de verificación que serán requeridos para el sustento del indicador y de las fuentes de información de donde se obtendrán los medios de verificación necesarios.

Una vez que se ha llevado a cabo el piloteo, es posible obtener dos tipos de resultados. En el primero existe información basta, suficiente y accesible (técnica y económicamente), lo cual permite llevar a cabo la medición y el monitoreo del programa presupuestario, esto, permite avanzar en la construcción del mismo.

El segundo caso que puede obtenerse es contrario al primero, es decir, no se cuenta información suficiente para medir los indicadores. Ante este panorama se podrá optar por dos decisiones que permitan solventar la situación; una de ellas es contemplar actividades para generar las fuentes de información y construir los registros que permitan esta implementación; el segundo, es llevar a cabo un replanteamiento de los indicadores donde podamos conseguir medios de verificación, así como fuentes de información que sean accesibles, veraces y oportunos.

Por ello, para llevar a cabo una adecuada construcción de medios de verificación, es imprescindible considerar los siguientes aspectos: la realidad de los sistemas de información que se encuentren disponibles, la información que puede ser construida en la actualidad y la capacidad de las unidades responsables para ampliar la construcción de información.



PREGUNTA AL CONSULTOR



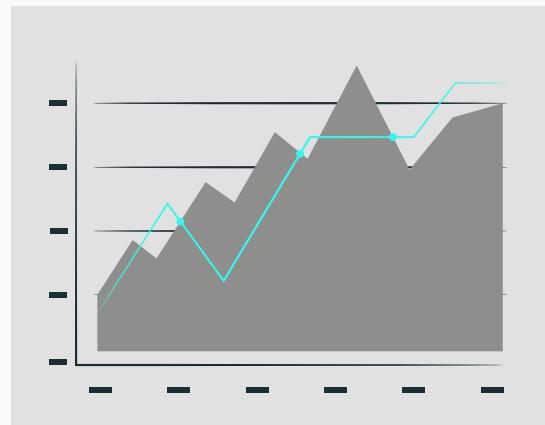
¿Cuáles son los pasos base para la construcción de los medios de verificación?

Los pasos para la construcción de los medios de verificación son los siguientes:

1. Definición de las fuentes de información.
2. Definición de los métodos de recopilación de la información.
3. Establecimiento de responsables de recopilar y analizar la información.
4. Estipulación de métodos de análisis de la información.
5. Definición de frecuencia de obtención de la información.
6. Establecimiento de mecanismos de distribución y publicación de la información.

Para construir los medios de verificación, se deben implementar metodologías tanto cualitativas como cuantitativas para recopilar la información de los indicadores.

Otro aspecto a considerar para la construcción de los medios de verificación es la recopilación de datos base, con los cuales se construye la línea base, estableciendo, de tal forma, la línea de partida del programa presupuestario, logrando con ello una medición oportuna desde el comienzo de éste.



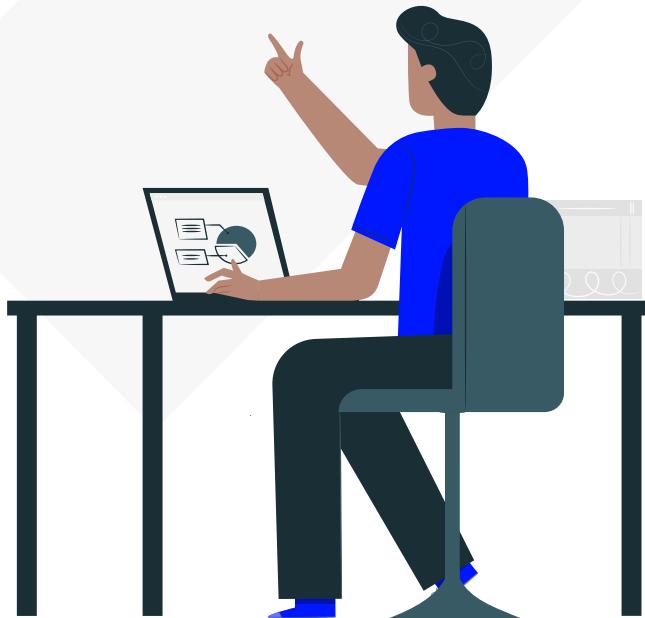
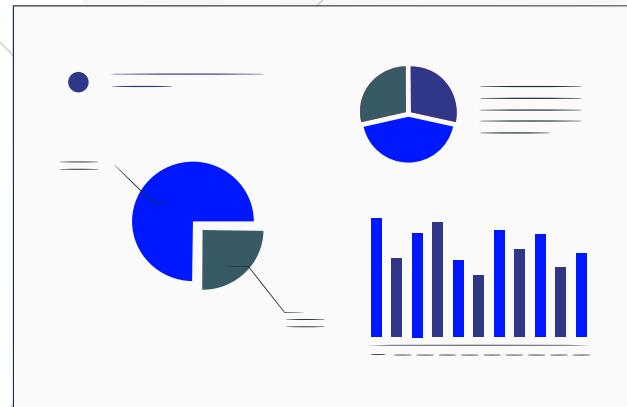
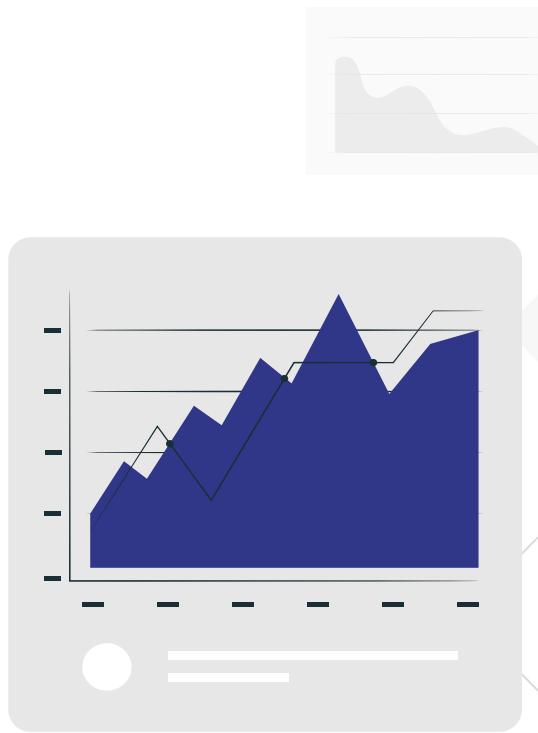


Dentro de los aspectos a valorar en la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados, se encuentran, principalmente, si se establecieron indicadores para medir cada uno de los niveles de ésta, es decir; el fin, el propósito, los componentes y las actividades plasmadas, además, si éstos indicadores cuentan con una línea base establecida y metas pertinentes definidas, así como si los medios de verificación relacionados con los indicadores son confiables, suficientes, pertinentes y económicos.

3

Lógica horizontal de la MIR

Una vez que hemos concluido la construcción y definición de los medios de verificación, así como las fuentes de información para cada uno de los indicadores planteados dentro de la Matriz de Indicadores para Resultados, es imprescindible llevar a cabo una valoración de consistencia en ésta, es decir, que los indicadores aporten una medición y valoración efectiva y certera al programa presupuestario, asegurándose de que los indicadores cuenten con medios de verificación confiables.



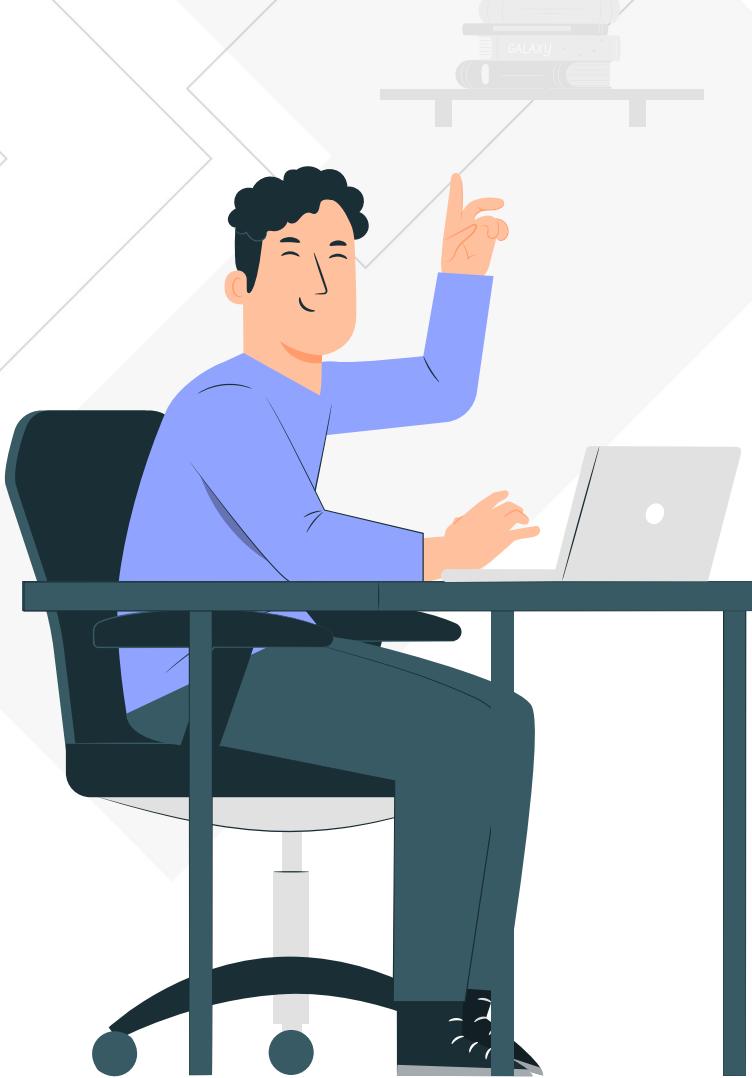


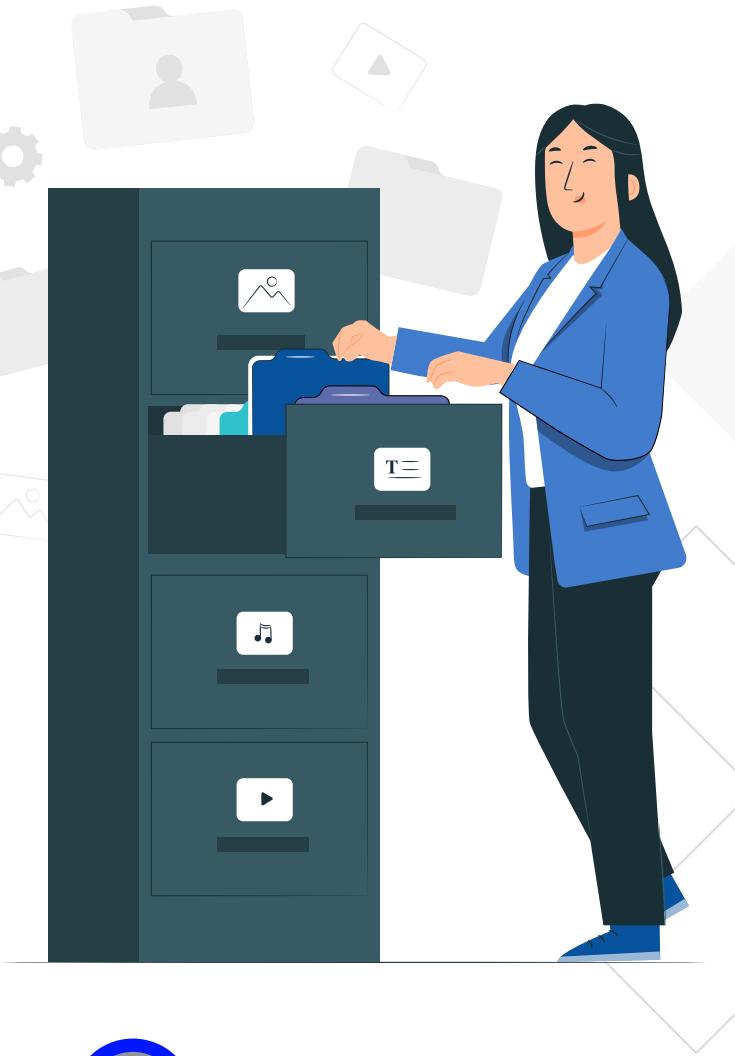
4

Factores externos

Por su parte, los factores externos, también conocidos como supuestos, tal y como su nombre lo indica, son eventos que no son controlados por la unidad responsable de ejecutar el programa presupuestario, sin embargo, estos factores pueden llegar a impactar de forma directa en el cumplimiento de las metas. Por ello, es importante que se lleve a cabo un análisis e identificación de éstos a partir de las hipótesis que se describen dentro de los resúmenes narrativos de la Matriz de Indicadores para Resultados, así como desde el diseño de ésta y desde la etapa del análisis de involucrados, o bien, desde el árbol de objetivos.

En la mayoría de las ocasiones, las instituciones gubernamentales no se encuentran conscientes de los factores externos, o bien, de como éstos pueden llegar a impactar de manera negativa o positiva en el cumplimiento de sus objetivos o metas, particularmente en los planteados dentro de los programas presupuestarios. Por eso, es importante llevar a cabo un análisis detallado de éstos con la finalidad de que puedan ser concebidos como supuestos dentro de la Matriz de Indicadores para Resultados y concluir, con ello, la elaboración de la misma. Ésta facilita la evaluación de un programa al término de su ejecución, así mismo, permite verificar si se han producido los bienes y servicios de forma eficiente.





Estos supuestos deben ser formulados dentro de la Matriz de Indicadores para Resultados como una condición positiva, con la finalidad de que puedan ser verificables y medibles. De la misma manera, una vez que sean colocados los supuestos, éstos deben ser explícitos, ya que con ello se contribuye a una comunicación efectiva entre los agentes que llevan a cabo la dirección del programa y las partes operativas del mismo, así como con otros actores involucrados.

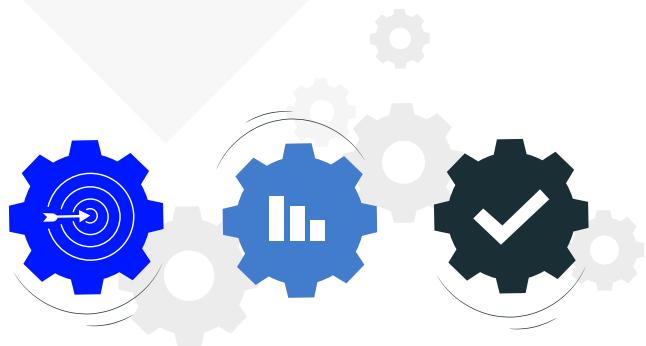
El análisis de supuestos es de gran importancia, pues si se logra identificar un supuesto indispensable para el logro o cumplimiento del programa presupuestario, pero éste no es posible llevarlo a cabo, nos estaríamos enfrentando a un supuesto fatal, lo que pudiera llevar a la no factibilidad de intervención. Así, cada supuesto corresponde a un riesgo que enfrenta el programa presupuestario, considerando sólo aquellos que tengan una probabilidad razonable de ocurrencia.

Los supuestos se vinculan con todos y cada uno de los diferentes niveles del resumen narrativo, derivado de su contribución a los objetivos del programa presupuestario, consiguiendo, con ello, una lógica vertical a la Matriz de Indicadores para Resultados. Sin embargo, no debemos confundirlo con la condición previa, la cual se entiende como aquella condición de relevancia que se debe de atender antes de la puesta en marcha del programa, es decir, antes de realizar las actividades de éste. Por su parte, los supuestos se dan durante la implementación o ejecución del programa presupuestario.

5

Condición de los supuestos

Una vez que se han identificado los factores externos, es necesario analizar la importancia de éstos y su impacto en el cumplimiento de metas y objetivos del programa presupuestario, por lo que, al cumplir con dichas cualidades (impactar en el cumplimiento de metas y objetivos) y ser incorporados en la Matriz de Indicadores para Resultados, obtienen la condición de supuestos.



PREGUNTA AL CONSULTOR



¿Cuáles son las fuentes de identificación de supuestos?

Éstas pueden ser:

- **Lecciones aprendidas:** situaciones ocurridas en otros programas presupuestarios y que afectaron de forma positiva o negativa su implementación.
- **Análisis de los actores involucrados:** situaciones culturales, expectativas, o intereses de los actores que impactan en el cumplimiento del programa.
- **Instrumentos de análisis:** Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Para efectos de los instrumentos de análisis, debemos de comprender qué es la Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, mejor conocida como análisis FODA. Éste consiste en una herramienta de planeación que ayuda a conocer los factores externos e internos, evaluando de forma visual y concreta las situaciones, así como las probables consecuencias de éstas.

Por otra parte, debemos tener en cuenta que pueden existir errores al definir o establecer los supuestos en la Matriz de Indicadores para Resultados, por ejemplo, que éstos no sean externos a la Unidad Responsable del Programa, se expresen de forma general y no específica, o bien, que no se establezcan en el nivel correspondiente de la Matriz de Indicadores para Resultados.

¿SABÍAS QUÉ?



Aspectos claves para la identificación de los supuestos

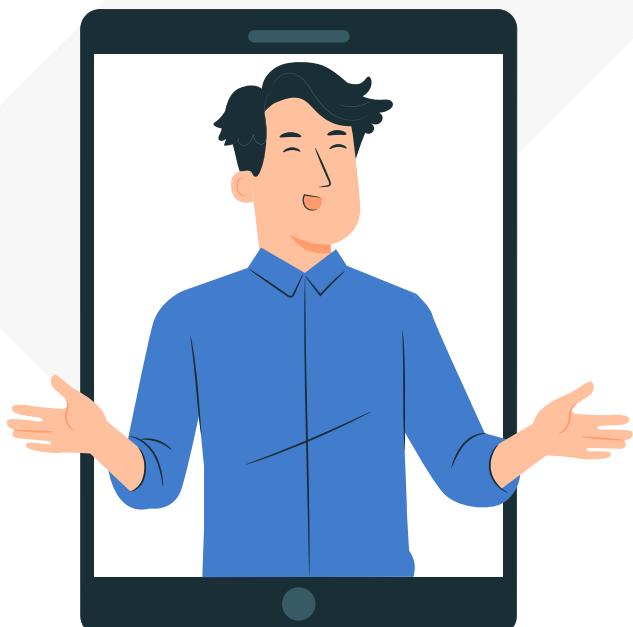
Los aspectos claves para la identificación de los supuestos son los siguientes:

Factores externos: no dependen de la influencia directa del ejecutor del programa.

Importancia: impacto directo en la ejecución y cumplimiento del Programa Presupuestario.

Causalidad: condición que debe de realizarse y cumplirse en la jerarquía de los objetivos del programa.

Riesgo: debe de considerarse un riesgo del programa.





6

Relación causal

En primer lugar, es necesario comprender que la relación causal hace referencia a la cadena de consecuencias de cumplimiento del programa presupuestario, es decir, que garanticen que los objetivos y metas planteados del nivel inferior coadyuven al cumplimiento de los objetivos y metas del nivel inmediatamente superior.

Por ello, una vez definidos y contemplados los supuestos dentro de la Matriz de Indicadores para Resultados, la misma se

amplía, lo que implica llevar a cabo un análisis de consistencia sobre la relación causal de los distintos niveles de la Matriz, es decir, es necesario realizar actividades para producir componentes con la finalidad de lograr el propósito planteado y, con ello, alcanzar el fin.

Esta relación causal, como se mencionó, se amplía y pasa de un análisis horizontal a una lógica diagonal, resultando en que, si realizamos actividades y se cumplen los supuestos establecidos, entonces producimos componentes, logramos el propósito y alcanzamos el fin.

Finalmente, es necesario llevar a cabo una revisión entre la congruencia de los resúmenes narrativos dentro de los niveles: fin, propósito, componentes y actividades, y compararlo con los supuestos establecidos dentro de la Matriz de Indicadores para Resultados.

Para efectos de todo lo visto en esta sesión, se puede llevar a cabo una revisión de los supuestos planteados por el Gobierno del Estado de Puebla en la página de internet de Presupuesto basado en Resultados del Gobierno del Estado.



Referencias

- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2022). Presupuesto basado en Resultados 2022. Recuperado de
https://mexicox.gob.mx/courses/course-v1:SHCP+PBER22056X+2022_05/about
- Secretaría de Planeación y Finanzas (2022). Gobierno de Puebla. Presupuesto basado en Gobierno de Puebla (2022). Presupuesto basado en Resultados. Manual de Programación. Recuperado de <http://pbr.puebla.gob.mx/>