



## ENTREGABLE 2. RESUMEN EJECUTIVO

# EVALUACIÓN DE INDICADORES Programa QC2920 CALIDAD DE VIDA PARA NUESTRAS HEROÍNAS para el ejercicio fiscal 2024

PARA EL

**INSTITUTO DE SALUD PÚBLICA DEL ESTADO DE GUANAJUATO**

PRESENTADA POR

**Centro de Análisis de Programas y Evaluación de Proyectos, S.C.**

Janett Salvador Martínez – Coordinadora del Estudio  
Alfredo Domínguez Díaz- Evaluador Senior  
Yordana Briceida Jasso Ramírez – Evaluadora  
Jerónimo Hernández Hernández - Evaluador

**Centro de Análisis de Programas y Evaluación de Proyectos, S.C.**

Cefeo 172, Prado Churubusco, 04230 Coyoacán, CDMX

[contacto@c-evalua.mx](mailto:contacto@c-evalua.mx)

[www.c-evalua.mx](http://www.c-evalua.mx)

55 5264 0693

## Índice

Presentación	3
I. Resultados de la valoración integral de los indicadores de resultados, servicios y gestión	5
II. Resultados generales de la valoración específica de los indicadores de resultados	6
III. Resultados generales de la valoración global de los indicadores de Resultados y Servicios	8
IV. Análisis FODA	9
V. Conclusiones y Recomendaciones	11

## Presentación

El presente resumen ejecutivo de la evaluación de indicadores del programa "Calidad de Vida para Nuestras Heroínas" 2024, dirigido por el ISAPEG, presenta los resultados obtenidos en el examen realizado a los instrumentos de medición empleados para monitorear el desempeño y resultados del programa. La evaluación se desarrolló en tres etapas: la Valoración Integral de los Indicadores analiza la estructura y efectividad de los indicadores en la MIR; la Valoración Específica examina los indicadores de Fin y Propósito; y la Valoración Global evalúa los indicadores de Fin, Propósito y Componente.

### A. Descripción/Características del programa

Calidad de Vida para Nuestras Heroínas	
Programa:	
Siglas	QC2920
Dependencia y/o entidad Coordinadora	Instituto de Salud Pública del Estado de Guanajuato (ISAPEG)
Año de inicio de operación	2019
<b>Presupuesto ejercicio fiscal 2024</b>	<b>\$2,400,000.00</b>

El Programa Calidad de Vida para Nuestras Heroínas surge a partir del problema central identificado en el diagnóstico: "Acceso limitado para la reconstrucción mamaria". Esta problemática se evidencia en el estado de Guanajuato, donde durante 2022 se realizaron 258 procedimientos quirúrgicos por mastectomía en pacientes femeninas.

El Programa Calidad de Vida para Nuestras Heroínas surge a partir del problema central identificado en el diagnóstico: "Acceso limitado para la reconstrucción mamaria". Las Reglas de Operación 2024 establecen que el programa atiende a la población de los 46 municipios de Guanajuato en estado de vulnerabilidad (Art. 6), focalizando una población objetivo de 269 mujeres mastectomizadas o con deformidad mamaria por cáncer u otro tumor benigno (Art. 7), y proyectando beneficiar a 50 mujeres durante el ejercicio fiscal 2024 (Art. 8).

De acuerdo con las Reglas de Operación, el programa tiene como objetivo general (Art. 4) mejorar la calidad de vida de las mujeres que fueron mastectomizadas por cáncer de mama

o con deformidad mamaria originada por otro tumor benigno a través de la reconstrucción mamaria mediante reconstrucción quirúrgica y/o tatuaje médico.

Sus objetivos específicos (Art. 5) son: Identificar a las mujeres del estado mastectomizadas o con deformidad mamaria a causa del cáncer de mama u otro tumor benigno. Así como, Llevar a cabo los procedimientos de reconstrucción mamaria de las mujeres que cumplan con los criterios de elegibilidad

El programa ofrece como modalidades y tipos de apoyo (Art. 12): Reconstrucción mamaria que incluye: Implantes y expansores mamarios; Material para tatuaje médico; e, Insumos médicos especializados. Los cuales se desarrollan a través de las Unidades Ejecutoras del ISAPEG (hospitales generales, comunitarios y especializados de la Secretaría de Salud).

## **B. Resultados:**

De acuerdo con la metodología para esta evaluación de indicadores, el resultado de la valoración de las tres etapas es el siguiente:

<b>Etapas</b>	<b>Puntaje obtenido en la etapa</b>	<b>Calificación final del programa</b>	
Valoración integral	100	$100 \times 0.3$	30
Valoración específica	8	$(8 \times 30) / 12$	20.00
Valoración global	150	$(150 \times 40) / 189$	31.74
			<b>81.74</b>

## I. Resultados de la valoración integral de los indicadores de resultados, servicios y gestión

### A. Resultados de la valoración integral y sugerencias de mejora para los indicadores de resultados y de gestión

El indicador de fin "Esperanza de vida al nacer (de las mujeres)" no es relevante ni adecuado para medir el incremento en la calidad de vida de las mujeres beneficiarias del programa, ya que mide longevidad y no calidad de vida. Si bien es claro y monitorea por ser un indicador externo publicado por CONAPO, se sugiere seleccionar un nuevo indicador que mida específicamente la contribución a la calidad de vida de las mujeres que reciben reconstrucción mamaria.

A nivel propósito, el indicador "Porcentaje de mujeres beneficiadas con procedimientos de reconstrucción mamaria" es relevante pero no adecuado, ya que mide la entrega de servicios en lugar de resultados del programa. Es parcialmente claro debido a inconsistencias entre su definición y método de cálculo, y no es monitorea por falta de información detallada en los medios de verificación que permita verificar el cálculo de variables.

El indicador de componente "Porcentaje de procedimientos de reconstrucción mamaria concluidos a mujeres" no es relevante debido a inconsistencias entre la frecuencia de medición mensual y la meta anual. Aunque es adecuado para medir la entrega de servicios, no es claro por deficiencias en la congruencia entre definición, nombre y fórmula, y tampoco es monitorea por falta de información suficiente en los medios de verificación.

Para el nivel de actividad, el indicador "Porcentaje de expedientes médico-administrativos validados" no es relevante debido a incongruencias entre meta y frecuencia de medición. Si bien es adecuado por tener metas orientadas al desempeño, no es claro por inconsistencias en su definición.

### C. Descripción de los principales hallazgos

Tabla 1. Descripción de hallazgos y áreas de mejora.

NIVEL DE OBJETIVO	HALLAZGOS
<b>Fin</b>	El indicador no es apropiado para medir la contribución del programa al incremento de la calidad de vida, ya que la esperanza de vida al nacer es una medida general de longevidad que no refleja los cambios específicos en la calidad de vida de las mujeres que acceden a la reconstrucción mamaria. Además, aunque es correcto usar un indicador externo a nivel fin, se presenta innecesariamente un método de cálculo en la ficha técnica cuando este indicador es calculado por CONAPO.
<b>Propósito</b>	El objetivo de propósito refiere a la entrega de un bien y no a un cambio en una situación negativa.

NIVEL DE OBJETIVO	HALLAZGOS
<b>Componente</b>	<p>El indicador "Porcentaje de mujeres beneficiadas con procedimientos de reconstrucción mamaria" presenta limitaciones sustanciales en su diseño y medición. El objetivo de Propósito no define claramente su población objetivo ni identifica de manera única la problemática atendida, enfocándose en medir la entrega de servicios más que los resultados o cambios generados en la población objetivo.</p>
<b>Actividad</b>	<p>El indicador mide adecuadamente la entrega del servicio; sin embargo, existe incongruencia entre la frecuencia de medición (mensual) y la meta establecida (anual). La definición del indicador no describe la base de comparación del porcentaje.</p> <p>El indicador de expedientes validados cuenta con documentación completa, pero su definición no especifica la base de comparación del porcentaje. Los medios de verificación no aportan toda la información necesaria para el cálculo de las variables.</p>

Fuente: Elaboración propia. C-evalua, 2024.

## II. Resultados generales de la valoración específica de los indicadores de resultados

### A. Resultados de la valoración específica y sugerencias de mejora para los indicadores de resultados

El indicador de fin "Esperanza de vida al nacer (de las mujeres)" no es pertinente temáticamente ni factible técnicamente, ya que no refleja la mejora en la calidad de vida que busca alcanzar el programa mediante la reconstrucción mamaria, y aunque es calculado por CONAPO, los medios de verificación no aportan información específica sobre la población atendida. Sin embargo, es completamente económico al ser calculado por una instancia externa, no representando costos adicionales para el programa.

El indicador de propósito "Porcentaje de mujeres beneficiadas con procedimientos de reconstrucción mamaria" no es pertinente temáticamente ni factible técnicamente, ya que mide la entrega de servicios más que los resultados en la población objetivo, y su método de cálculo está incompleto al no especificar claramente el universo de comparación ni definir adecuadamente la variable de "mujeres candidatas". No obstante, es completamente económico al calcularse con información generada por los registros administrativos regulares del programa.

## D. Valoración cuantitativa de los resultados de la Etapa 2.

De acuerdo con los términos de referencia se otorgaron valores a las respuestas quedando el resultado de la siguiente manera:

Tabla 2. Resultado de la Valoración específica cuantitativa.

ETAPA	PUNTAJE FINAL DE LA ETAPA	NIVEL	PUNTAJE DEL NIVEL	INDICADOR	PUNTAJE INDICADOR	APARTADO	PUNTAJE APARTADO
Valoración específica	8	Fin	4	F.01	4	Pertinencia	2
						Factibilidad	0
						Economía	2
						Aporte Marginal	0
		Propósito	4	P.01	4	Pertinencia	0
						Factibilidad	2
						Economía	2
						Aporte Marginal	0

Fuente: Elaboración propia a partir de la metodología de los Términos de Referencia. C-evalua, 2024.

## E. Descripción de los principales hallazgos

El análisis de hallazgos reveló que a nivel Fin, el indicador "Esperanza de vida al nacer (de las mujeres)" presenta deficiencias significativas en su pertinencia temática, ya que aunque el objetivo está correctamente formulado, el indicador no refleja adecuadamente la mejora en la calidad de vida que el programa busca alcanzar mediante la reconstrucción mamaria. En cuanto a su factibilidad técnica, el indicador muestra problemas debido a que el método de cálculo propuesto no corresponde a la metodología correcta, siendo este calculado por CONAPO como fuente externa. Sin embargo, resulta económico al no generar costos adicionales al programa.

A nivel Propósito, se identificaron deficiencias importantes en la pertinencia temática del indicador, principalmente por la falta de claridad en la definición de la población objetivo y porque se enfoca en medir la entrega de servicios en lugar de los resultados o cambios generados en la población beneficiaria. La factibilidad técnica es parcial, ya que aunque cuenta con frecuencia de medición consistente, no especifica claramente el universo de comparación y existen limitantes en la verificación de la información. El indicador resulta económico al utilizar información de registros administrativos regulares.

Como áreas de mejora generales, se sugiere considerar la incorporación de indicadores complementarios que permitan una medición más integral de los resultados y que evalúen diferentes dimensiones del bienestar de las beneficiarias, incluyendo aspectos físicos, emocionales y sociales. Dado que no existe más de un indicador por nivel, no fue posible evaluar el aporte marginal en ninguno de los casos.

### **III. Resultados generales de la valoración global de los indicadores de Resultados y Servicios**

La valoración global de los indicadores de resultados y servicios del programa "Calidad de Vida para Nuestras Heroínas" abarca cuatro aspectos fundamentales. En cuanto a recursos, uso y sostenibilidad, el programa cuenta con una estructura de gestión efectiva, aunque requiere indicadores complementarios para un análisis más integral. Respecto a la definición de metas, si bien existe coherencia entre líneas base y metas finales, se detectó la ausencia de metas intermedias y una metodología técnica específica para su definición, exceptuando el indicador de fin calculado por CONAPO.

En relación a las fuentes de información, mientras el nivel de fin utiliza fuentes públicas externas, los indicadores de propósito y componente se basan en registros administrativos internos, limitando el monitoreo externo por protección de datos personales. Los registros administrativos, aunque funcionales y respaldados por las Reglas de Operación, carecen de procedimientos formalmente documentados para la captura y verificación de datos, siendo gestionados principalmente a través de bases de datos en Excel.



Tabla 3. Resultado de la Valoración global cuantitativa

ETAPA	PUNTAJE FINAL DE LA ETAPA	NIVEL	PUNTAJE NIVEL	INDICADOR	PUNTAJE INDICADOR	APARTADO	PUNTAJE APARTADO
Valoración Global	155	Fin	44	Indicador de F.01	44	Recursos, uso y sostenibilidad	16
						Definición de metas	7
						Fuentes de información	9
						Registros administrativos	0
		Propósito	61	Indicador de P.01	61	Recursos, uso y sostenibilidad	19
						Definición de metas	7
						Fuentes de información	4
						Registros administrativos	31
		Componente	62	Indicador de C.01	62	Recursos, uso y sostenibilidad	16
						Definición de metas	9
						Fuentes de información	6
						Registros administrativos	31

Fuente: Elaboración propia a partir de la metodología de los Términos de Referencia. C-evalua, 2024.

La evaluación de indicadores del Programa Heroínas identificó áreas clave de mejora. Se observó una falta de claridad y documentación en los procesos y herramientas para consolidar datos y definir metas, lo que limita la trazabilidad y replicabilidad. Además, los medios de verificación carecen de accesibilidad pública y normativa explícita en su generación. Es fundamental fortalecer la documentación y desarrollar plataformas en línea para garantizar transparencia y mejorar los procesos internos del programa.

## IV. Análisis FODA

El análisis FODA, que tiene como objetivo identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas con los programas evaluados. Sin embargo, al ser una evaluación de diseño, el análisis se centra exclusivamente en aspectos internos y del diseño de los indicadores, lo que limita la identificación de factores externos como oportunidades y amenazas. Esta delimitación responde a la naturaleza específica de la evaluación de indicadores, la cual se centra en elementos internos vinculados al desempeño de los indicadores y su alineación con los objetivos estratégicos del programa. Por lo tanto, los apartados de oportunidades y amenazas no se incluyen en este análisis debido a la falta de factores externos pertinentes en este contexto particular.

## **A. Valoración integral de los indicadores de resultados, servicios y gestión**

Se destaca como **fortaleza** que los indicadores de Propósito, Componente y Actividad cumplen con los elementos requeridos para su redacción. Sin embargo, se considera que podrían mejorarse al incluir una descripción más clara y específica de la población a la que están dirigidos. Este ajuste ayudaría a que los indicadores sean más precisos y útiles para medir los resultados y orientar las acciones del programa de manera más efectiva.

Dentro de las **debilidades**, se identificaron varios puntos que limitan la efectividad de los indicadores del programa. El uso de un indicador general, como la esperanza de vida al nacer, no refleja específicamente los cambios en la calidad de vida de las mujeres beneficiarias de la reconstrucción mamaria, lo que dificulta una evaluación precisa del impacto del programa. Además, los objetivos de Propósito y su indicador están enfocados en acceso y cobertura, en lugar de centrarse en los resultados o mejoras en la calidad de vida de las beneficiarias. Además, se identificó la necesidad de ajustar el planteamiento de los objetivos de fin y propósito, así como de los nombres de los indicadores, para mejorar su claridad y relevancia. Asimismo, las frecuencias de medición no están bien alineadas entre el indicador de componente, su meta y los medios de verificación, lo que afecta el seguimiento adecuado de los avances del programa. Finalmente, se observó que la MIR incluye únicamente la validación del expediente médico-administrativo como actividad, dejando fuera otras tareas importantes necesarias para lograr los componentes del programa de acuerdo con la metodología del marco lógico.

## **B. Valoración integral de los indicadores de resultados, servicios y gestión**

En esta sección se identificó como fortaleza que los indicadores de Fin y Propósito cumplen con los elementos básicos requeridos para su redacción. Sin embargo, existe la oportunidad de fortalecer la medición de resultados mediante la incorporación de indicadores complementarios que permitan valorar de manera más integral los diferentes aspectos del bienestar de las beneficiarias.

Como debilidad, hay áreas de oportunidad en mejorar el planteamiento de los objetivos de fin y propósito, así como de los nombres de los indicadores.

## **C. Valoración global de los indicadores.**

En esta sección se identificó como fortaleza que los indicadores de Fin y Propósito cumplen con los elementos básicos requeridos para su redacción. Sin embargo, existe la oportunidad de fortalecer la medición de resultados mediante la incorporación de indicadores

complementarios que permitan valorar de manera más integral los diferentes aspectos del bienestar de las beneficiarias.

En la valoración global de los indicadores, se identificaron varias debilidades que afectan su efectividad. El proceso de definición de metas no está documentado de manera adecuada ni cuenta con evidencia que respalde cómo se lleva a cabo. Además, los medios de verificación dependen principalmente de registros administrativos internos, sin ofrecer fuentes de información públicas accesibles en línea, lo que reduce la transparencia y el acceso a la información. También se observó una falta de claridad cómo se procesa la información que forma parte de los medios de verificación se procesa y con que herramientas se realiza.

## V. Conclusiones y Recomendaciones

La evaluación de indicadores del programa QC2920 "**Calidad de Vida para Nuestras Heroínas**" permitió identificar fortalezas y áreas de mejora en el diseño, implementación y monitoreo de sus objetivos. Partiendo del objetivo general de analizar la efectividad de los instrumentos de medición y los resultados del programa, se presentan las principales conclusiones seguidas de las recomendaciones al programa.

### A. Conclusiones

Como resultado de la Valoración Integral de los indicadores de de los indicadores de resultados, servicios y gestión, se destacó que los indicadores a nivel Componente y Actividad cumplen con los elementos básicos de relevancia y monitoreabilidad, aunque presentan inconsistencias en la alineación entre metas y frecuencias de medición. Por otro lado, el indicador de Fin, centrado en la esperanza de vida al nacer, no refleja de manera específica el impacto del programa en la calidad de vida de las beneficiarias, lo que limita su pertinencia. A nivel de Propósito, el enfoque actual mide el acceso al servicio, pero no captura los resultados o cambios en la población objetivo, lo que sugiere la necesidad de redefinir este objetivo para enfocarlo en resultados tangibles.

En la Valoración específica los indicadores de resultados, se evaluaron en detalle las dimensiones de pertinencia, factibilidad técnica, economía y aporte marginal. A nivel de Fin, se confirmó que el indicador no es pertinente ni técnicamente factible para medir el impacto del programa, aunque resulta económico al basarse en una fuente externa. En el nivel de Propósito, el indicador cumple parcialmente con la factibilidad técnica y la economía, pero no logra medir los resultados del programa, centrándose únicamente en la entrega de

servicios. Los hallazgos enfatizan la necesidad de incluir indicadores que permitan capturar resultados tangibles en la calidad de vida de las beneficiarias. La valoración también destacó que, aunque las metas anuales son consistentes con las líneas base y están orientadas a impulsar el desempeño, no se consideran metas intermedias, lo que dificulta el monitoreo progresivo.

Finalmente, la valoración global de indicadores de resultados y servicios reveló que el programa cuenta con una estructura adecuada para la gestión de sus indicadores, apoyada por recursos humanos y materiales suficientes, así como por procesos establecidos de colaboración entre las áreas responsables. Sin embargo, se señaló la necesidad de integrar estándares metodológicos más robustos, mejorar la transparencia de los registros administrativos y desarrollar indicadores que reflejen de manera más integral los resultados del programa. Además, se identificó que los indicadores de Fin y Propósito se benefician de la incorporación de métricas complementarias para enriquecer la evaluación de impacto.

En síntesis, el programa enfrenta desafíos significativos en la pertinencia y adecuación de sus indicadores, especialmente en los niveles de Fin y Propósito. Incorporar mediciones complementarias, mejorar la alineación metodológica y fortalecer los procesos de documentación serán pasos esenciales para asegurar una evaluación más integral y precisa del impacto del programa en las mujeres guanajuatenses.

## **B. Recomendaciones**

Por tanto se tienen las siguientes recomendaciones al programa:

A nivel de Fin se recomienda seleccionar un indicador que mida específicamente la contribución a la calidad de vida de las mujeres que reciben reconstrucción mamaria, en lugar de usar la esperanza de vida al nacer. El nuevo indicador debería estar vinculado directamente con el objetivo del programa y permitir valorar el desempeño de la intervención, manteniendo las características positivas identificadas como la dimensión de eficacia y la periodicidad anual.

A nivel de Propósito, hay tres recomendaciones: (1) Realizar una revisión de la MIR el que el objetivo no es de resultados; (2) Rediseñar las fichas técnicas de los indicadores, asegurando que incluyan espacios suficientes para que los responsables de los programas puedan registrar adecuadamente la información relevante y detallada de los medios de verificación tanto del indicador como de sus variables; y (3) Rediseñar el indicador actual para que mida efectivamente los resultados del programa en su población objetivo, no solo la cobertura del servicio.

A nivel de Componente hay tres recomendaciones: (1) Realizar mejoras al Indicador de componente, así como ajustar la coherencia técnica del indicador de componente mediante la alineación de la frecuencia de medición con la meta establecida; (2) Rediseñar las fichas técnicas de los indicadores, asegurando que incluyan espacios suficientes para que los responsables de los programas puedan registrar adecuadamente la información relevante y detallada de los medios de verificación tanto del indicador como de sus variables; y (3) Para lograr que el indicador sea relevante es necesario alinear las frecuencias de medición del indicador con el nivel de objetivo, el del indicador con el de la meta y de la meta con los medios de verificación.

A nivel de Actividad hay dos recomendaciones: (1) Rediseñar las fichas técnicas de los indicadores, asegurando que incluyan espacios suficientes para que los responsables de los programas puedan registrar adecuadamente la información relevante y detallada de los medios de verificación tanto del indicador como de sus variables; y (2) Realizar una revisión de la lógica vertical de la MIR, en la que se valore la incorporación de actividades clave adicionales al actual proceso de validación del expediente médico-administrativo ya que, de acuerdo con la metodología de marco lógico, las actividades deben ser las necesarias y suficientes para producir el componente.

De forma institucional se recomienda:

- A nivel de Recursos, uso y sostenibilidad se recomienda documentar el proceso y las herramientas utilizadas para consolidar los datos que sustenten los medios de verificación.
- A nivel de Definición de metas se recomienda documentar el proceso de determinación de metas para que sea repetible en el tiempo y genere evidencias de las decisiones en torno al establecimiento de metas.
- A nivel fuentes de información se recomienda documentar claramente los procesos que generan la información de los medios de verificación, especialmente cuando estos procesos no forman parte del programa o no cuentan con una normativa explícita y desarrollar medios de verificación accesibles públicamente a través de plataformas en línea.
- A nivel de Registros administrativos se recomienda documentar el proceso y las herramientas utilizadas para consolidar los datos que sustentan los medios de verificación .