XV Coloquio Internacional de Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación en Análisis Organizacional

"Educación, Organizaciones e Instituciones en los Procesos de Transformación Nacionales"
Homenaje a James G. March

Análisis y propuesta del modelo de evaluación para programas sociales en México. Una visión crítica

Mesa Temática: Responsabilidad social de las organizaciones para impulsar el desarrollo sostenible

Modalidad: Investigación concluida

Nombre Luis Gerardo Rea Chávez[1], Perla Cristina Laguna Córdoba[2], Artemio Jiménez Rico[3], Karina Galván Zavala[4].
Nacionalidad (En caso de ser extranjero)
Correo Electrónico: lgreachavez@ugto.mx
Teléfono 4731084097
División de Ciencias Económico Administrativas.
Fraccionamiento 1; Col. El Establo S/N; C.P. 36250; Guanajuato, Gto.

Guanajuato, Gto, México
23 y 24 de mayo de 2019

[1] Profesor de Tiempo Completo en la División de Ciencias Económico Administrativas.
[2] Profesora de Tiempo Completo en la División de Ciencias Económico Administrativas.
[3] Profesor de Tiempo Completo en la División de Ciencias Económico Administrativas.
[4] Profesora de Tiempo Completo en la División de Ciencias Económico Administrativas.

Análisis y propuesta del modelo de evaluación para programas sociales en México. Una visión crítica

Resumen

El objetivo de esta investigación es diseñar un plan para la sistematización y análisis de la información generada durante la evaluación de un programa social como un proceso integrado. Se desarrolla un análisis comparativo previo entre diferentes enfoques teórico prácticos de evaluación permitió identificar los criterios de evaluación y sus principales características. Como resultado se elabora una propuesta para la utilización conjunta de la matriz del marco lógico y una ficha de evaluación; ésta última sistematiza la información generada en el proceso evaluativo de acuerdo a la lógica de la primera.

La propuesta contiene un conjunto de herramientas de evaluación para ser aplicadas en las diferentes fases de desarrollo de los programas sociales, ya que se adecuan a un sin número de los mismos, permitiendo una forma más rápida, útil y sencilla de entender y realizar los procesos evaluativos. Se concluye en una propuesta de instrumentos para validarlos posteriormente en un caso de estudio y evaluar y verificar su utilidad en la evaluación de programas sociales.

Palabras clave

Plan, estimación, mejoría, observar, proposición.

Introducción

Un programa social adecuadamente formulado mejora sustancialmente sus posibilidades de éxito y de opción para un financiamiento. Sin embargo, el postulante debe contar con herramientas de evaluación y seguimiento de programas, desde su introducción hasta su última fase de la ejecución, que contengan los criterios que comúnmente se utilizan dentro de las organizaciones que evalúan estos programas. Asimismo, la evaluación de los programas debe realizarse utilizando más de un procedimiento, porque al tratarse de programas sociales, la evaluación se hace más compleja y requiere de criterios específicos.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) permite conocer los objetivos principales (propósito), así como los bienes y servicios (componentes) que los programas del gobierno federal entregan para beneficiar a la población; de este modo, es posible comprender la razón de ser de cada uno de ellos: ¿qué problemática buscan solucionar? ¿A qué sector de la población benefician? ¿Cómo pretenden resolver el problema que atienden?

La valoración de la MIR evalúa y califica cada uno de los elementos que constituyen el diseño de un programa: objetivos, indicadores, supuestos y medios de verificación. De acuerdo con su metodología, la valoración permite la construcción de una calificación global (o total) y una particular para el diseño de un programa, que comprende el planteamiento de objetivos y la calidad con la cual se elaboran los indicadores para el monitoreo de cada programa. Los resultados se clasifican a través de un semáforo que agrupa los programas en cuatro posibles grupos a partir

de las calificaciones. (CONEVAL, ¿Qué resultados buscan lograr los programas sociales en México? Informe de enfoque de resultados 2017, 2017)

Marco teórico

Procedimiento sugerido para la evaluación de programas sociales

La presente propuesta trata sobre una forma de organizar el proceso de evaluación de los programas sociales, que introduce aspectos novedosos en la forma de realizarla, (decisiones relativas al diseño de los instrumentos, métodos, medida, análisis e informe final), así como el hecho de que el equipo de trabajo debe estar integrado por el evaluador, las comunidades (a través de sus representantes) y los organismos postulantes, financiadores, etc.

Tanto para la fase previa a la ejecución, como en el caso de que el programa se esté ejecutando o haya finalizado, la evaluación puede orientarse por el procedimiento de evaluación sugerido, cuyos elementos básicos son bastante simples, como se explica a continuación:

a) se identifican los usuarios potenciales de la evaluación. Estos o sus representantes cuando se trata de grupos numerosos se organizan en una comisión de trabajo que comparte con el evaluador la máxima capacidad de decisión sobre todo el proceso.
b) corresponde a la comisión de trabajo, con la ayuda del evaluador, determinar el objeto de la evaluación. Es decir, supone examinar los problemas planteados y decidir si la evaluación debe responder a cuestiones de eficacia general, de implementación o de diseño y conceptualización del programa.

En la evaluación de ejecución corresponde también al evaluador ayudar a los actores del proceso a decidir qué cuestiones serían más útiles investigar de acuerdo a las fallas que esté presentando el desarrollo del programa, y en función de la utilidad anticipada de la evaluación para resolver la situación, realizar las recomendaciones pertinentes.

c) esta parte del proceso se refiere a las decisiones en torno al diseño de la investigación evaluativa, métodos e instrumentos de medida. Deben analizarse aquí todas las opciones posibles: métodos cualitativos y cuantitativos, experimentales, cuasi experimentales, estadísticos, entre otros. La cuestión principal es la selección de los métodos más adecuados para obtener los datos más precisos y apropiados, y sobre todo, que los resultados obtenidos sean realmente útiles para el vaciado en los formatos.

d) una vez vaciada la información del programa en el formato de la Matriz del Marco Lógico o actualizada (si ya era parte de su diseño), recogidos y analizados los datos por el evaluador, corresponde a la comisión de trabajo participar activamente en la interpretación de los resultados y enjuiciar el programa a la luz de la evidencia empírica. Son asimismo los integrantes de esta comisión, ayudados por el evaluador los encargados de darle la valoración (puntuación) a las preguntas realizadas en la ficha de evaluación, y así generar las recomendaciones pertinentes.

e) se debe realizarse un informe de evaluación que recoja las conclusiones y recomendaciones generadas en el proceso evaluativo por el equipo de

trabajo (se explica en su aparte) para estimular la toma de decisiones oportunas y pertinentes por el órgano decisional.

Análisis de la calidad de la matriz de indicadores.

Los programas sociales muestran su objetivo, a quién van dirigidos y cómo se miden a través de su MIR. Puesto que esta última sintetiza los principales elementos de cada programa, es muy importante elaborar un diagnóstico de este instrumento para evaluar la calidad de su diseño y la información que contiene.

Desde 2008, año en que comenzó la implementación de la Metodología del Marco Lógico para el mejoramiento de la planeación de los programas y como herramienta para el monitoreo y la evaluación de estos, el CONEVAL realiza cada dos años el ejercicio de diagnosticar el diseño de las matrices y sus indicadores; como resultado se han elaborado los diagnósticos de la MIR 2008, 2010, 2012, 2014 y ahora la versión 2016. (Navarra, 2009)

A la fecha, el Inventario CONEVAL de Programas y Acciones Federales de Desarrollo Social, que es una herramienta que integra y sistematiza información relevante de los PADS del gobierno federal, se integra de 57 acciones (programas con modalidad “B” y “E”) y 95 programas (programas con modalidad “S” y “U”) enfocados al desarrollo social desde diferentes ámbitos: salud, educación, trabajo, medio ambiente, investigación y desarrollo, apoyo y mejoramiento del ingreso de las familias, fomento y productividad económica.

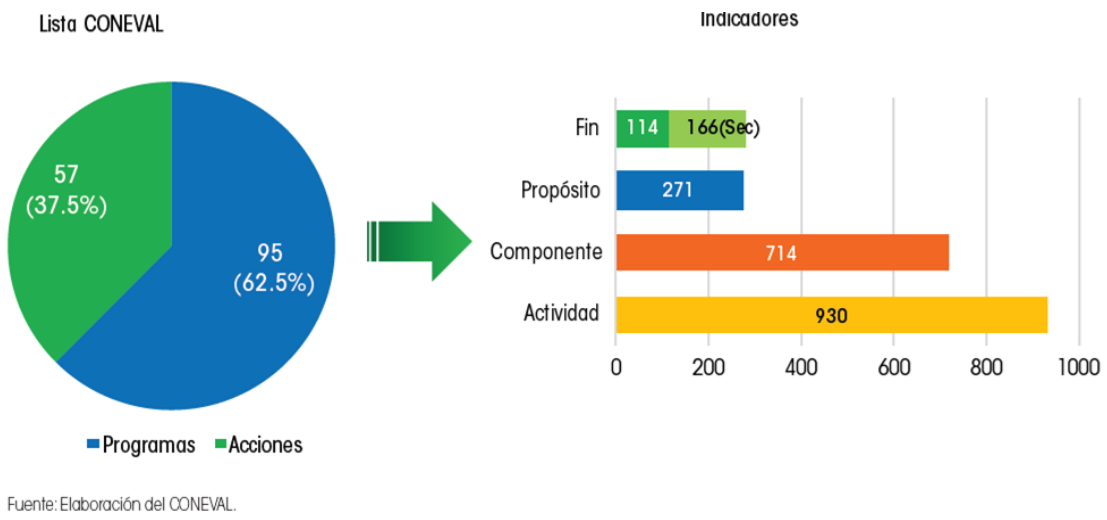


Fig. 1. Listado de los programas que cumplen con indicadores.

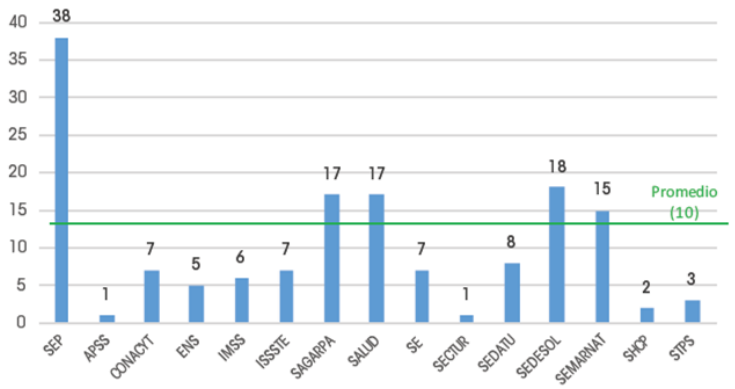
En la gráfica 1 se observa cómo los 152 PADS contienen, a su vez, 2,195 indicadores, de los cuales 280 se encuentran a nivel de fin (166 de ellos corresponden a indicadores sectoriales); 4 271 son indicadores de resultados a nivel de objetivo principal; 714 miden la entrega de los bienes y servicios de los programas; y 930 corresponden a acciones y gestiones necesarias para la operación de los programas.

En 2016, los 152 PADS fueron sometidos al proceso de valoración de su diseño. En la gráfica 2 se muestra la distribución de los programas revisados para cada una de las dependencias; en promedio se analizaron diez por dependencia.

La Secretaría de Educación Pública (SEP) cuenta con el mayor número de programas coordinados por el CONEVAL, pues a esta dependencia le corresponden 38 (25 por ciento) de los PADS. Por su parte, la Secretaría de

Desarrollo Social (Sedesol) tiene 18 programas (11.8), mientras que la Secretaría de Salud y la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (Sagarpa), 17 programas cada una (11.2).

Las dependencias que cuentan con un solo programa coordinado por el CONEVAL son Agroasemex, SA de CV, el Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres), el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, SNC (Bansefi), la Secretaría de Turismo (SECTUR) y el IMSS-Prospera.



Fuente: Elaboración del CONEVAL.

Fig. 2. Distribución de los programas revisados en su diseño por dependencia

Características del análisis de la calidad de la Matriz de Indicadores para Resultados.

El análisis de los objetivos e indicadores de los programas sociales presenta una radiografía del estado en que se encuentra su diseño y brinda información útil sobre los elementos que se tienen que mejorar para estructurar de una manera más

adecuada un programa y que este tenga mayor probabilidad de dar buenos resultados.

El análisis de la calidad de la MIR evalúa el diseño general de los objetivos de un programa y la construcción particular de los indicadores que se asocian a cada objetivo que lo compone. En la Fig. 3 se presenta el esquema 1 se muestra la estructura del diagnóstico, que está integrado por el diagnóstico de la calidad del diseño de la MIR, que evalúa la construcción de objetivos e indicadores y su relación entre sí a través de la lógica vertical y la horizontal, y el diagnóstico de la calidad del diseño de los indicadores, que evalúa los principales criterios que todo indicador debe cumplir para medir efectivamente los objetivos del programa.

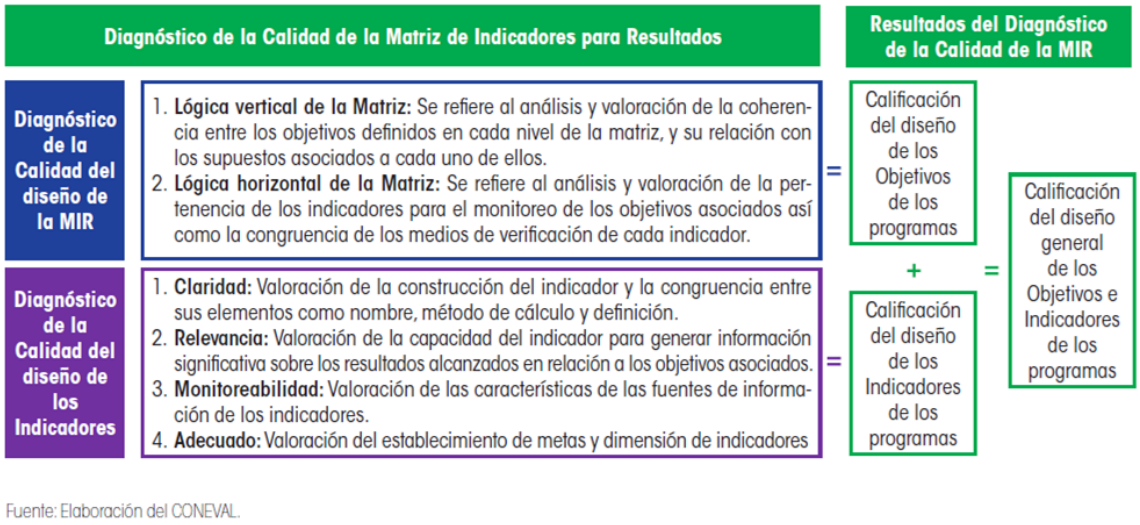


Fig. 3. Características principales de la matriz de indicadores para resultados.

En el análisis de la calidad de la MIR se han formulado los reactivos necesarios para evaluar las principales características que constituyen la calidad en el diseño de la matriz y sus indicadores. El análisis se realiza a partir de un sistema binario, sí/no, de un total de 25 reactivos, de los cuales 16 están pensados para la valoración de la alineación del programa con la planeación nacional, la lógica vertical y la horizontal, mientras que los nueve reactivos restantes evalúan que los indicadores cumplan con los criterios mínimos establecidos por el CONEVAL: claridad, relevancia, y monitoreo adecuado. (CONEVAL, Informe de pobreza y evaluacion en el Estado de Guanajuato, 2012) Al aplicar esta valoración se obtienen dos productos: la ficha de evaluación de la MIR y la ficha de evaluación de los indicadores. En la fig. 4 se muestra la estructura de la valoración y los productos que genera.

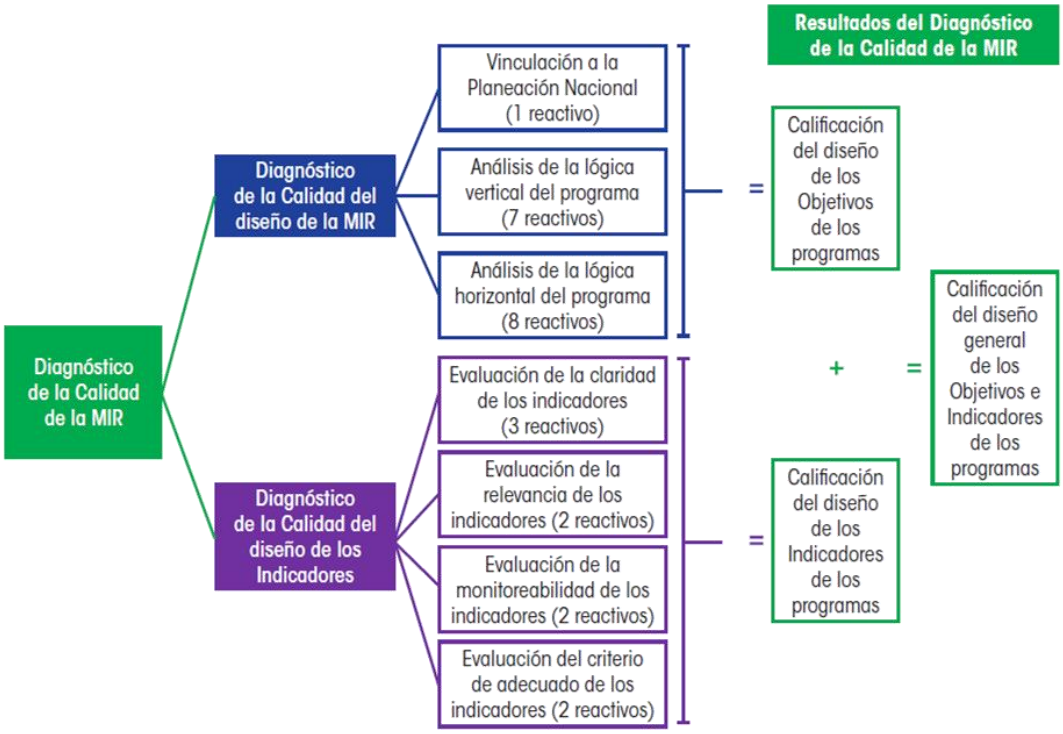


Fig. 4. Estructura y productos de la valoración de la matriz de indicadores para resultados.

Al aplicar los reactivos del análisis se obtienen tres tipos de calificación: calificación general del diseño de los objetivos e indicadores de los programas; calificación del diseño de los objetivos de los programas; y calificación del diseño de los indicadores de los programas. Para cada una de estas se cuenta con un semáforo que se construye a partir de la agrupación de las posibles calificaciones que un programa puede alcanzar. En la fig. 5 se muestran las características que delimitan la construcción de la semaforización.

Fig. 5. Semaforización del análisis de la calidad

Los resultados obtenidos en el análisis de la calidad de la MIR de los PADS 2016 son evidencia de que existen áreas de oportunidad para la mejora del diseño de las matrices y sus indicadores.

El mejoramiento del diseño es un ejercicio de impacto directo en los programas; el debido planteamiento de objetivos y la construcción de indicadores que midan de

manera clara y correcta los resultados del programa son herramientas que contribuyen a un apropiado monitoreo del desempeño de los PADS y, en consecuencia, a la toma de decisiones por parte de los responsables de cada programa, ya que les permite orientar adecuadamente las acciones para alcanzar los objetivos.

Objetivo

Realizar un análisis la concepción de metas e indicadores como una herramienta para el diseño, planeación y evaluación de los programas sociales para ser valorados y calificados, identificando los aspectos que conduzcan a su mejora para que cumplan con los criterios mínimos establecidos por el CONEVAL, proporcionando información pertinente y adecuada sobre los resultados.

Metodología de investigación

El método que se utilizó para la presente investigación fue una revisión documental con fuentes bibliográficas sobre evaluación, proyectos, estadísticas, monitoreo, programas sociales. El estudio es explicativo, descriptivo y correlacional porque hace referencia a varios conceptos descritos, de enfoque mixto ya que intervienen factores cualitativos y cuantitativos.

La metodología constó de las siguientes etapas: consulta de información con fuentes documentadas, análisis de información, interpretación de información y redacción de las conclusiones con aportaciones. Se desea lograr tener más

información documentada para el área de la evaluación hacia los programas sociales.

Análisis comparativo de ejes estratégicos

Con la finalidad de resaltar la importancia del mejoramiento del diseño de los PADS, en esta sección se presentan los resultados obtenidos en tres apartados estratégicos:

1. análisis de los resultados de la valoración 2016;
2. análisis de los resultados en el diseño;
3. análisis de los resultados en el diseño de indicadores.

En el primero se muestran los resultados totales de la valoración de las características que debe cumplir el diseño general de un programa. En el segundo se examina el diseño de los objetivos y el cumplimiento de la lógica vertical. Por último, en el tercero se comparten los resultados concernientes al diseño de indicadores y el cumplimiento de la lógica horizontal.

De acuerdo con los criterios referidos en el apartado anterior, en la fig. 6 se aprecia la calificación del diseño general de los PADS en 2016. De los 152 PADS, 31.6 por ciento (48 programas) se encuentran en el grupo destacado y adecuado; de este conjunto, 12 programas son destacados y 36, adecuados. Los cambios requeridos para su mejoramiento son de carácter complementario, pues se considera que la

delimitación de los objetivos y el diseño de sus indicadores cumplen con los criterios establecidos por el CONEVAL.

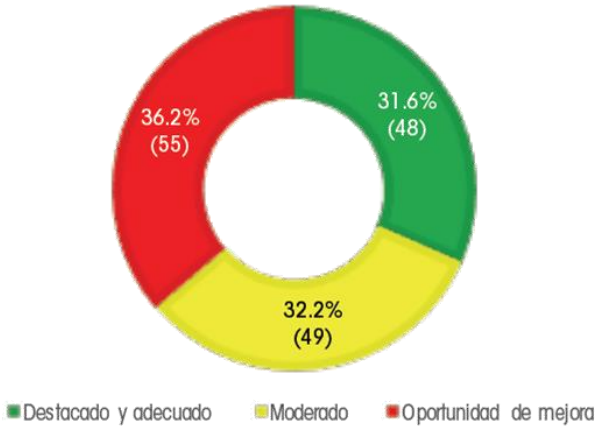


Fig. 6. Calificación de la matriz

En semáforo amarillo se ubican los programas clasificados como moderados; 32.2 por ciento de los PADS (49 programas) están etiquetados en esta categoría y los cambios requeridos son intermedios. En semáforo rojo aparecen 36.2 por ciento del resto de los programas, los cuales se caracterizan por demandar cambios sustanciales, pues tanto objetivos como indicadores no cumplen con los criterios mínimos fijados por el CONEVAL.

La fig. 7 contiene los resultados de la calificación del diseño general de los objetivos e indicadores de los programas clasificados por dependencias. La Sedesol es la institución que cuenta con el mayor número de programas en la clasificación de destacados o adecuados, siete y seis, respectivamente, lo que equivale a 72.2 por

ciento de la totalidad de sus programas; el resto, 27.8 por ciento, está en semáforo amarillo, es decir, moderado.

La Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat) es la segunda dependencia con mayor número de programas en semáforo verde: seis adecuados y dos destacados, lo que representa 53.3 por ciento de todos sus programas; 33.3 son moderados y solo 13.3 presentan semáforo rojo, esto es, se encuentran etiquetados como programas con oportunidad de mejora.

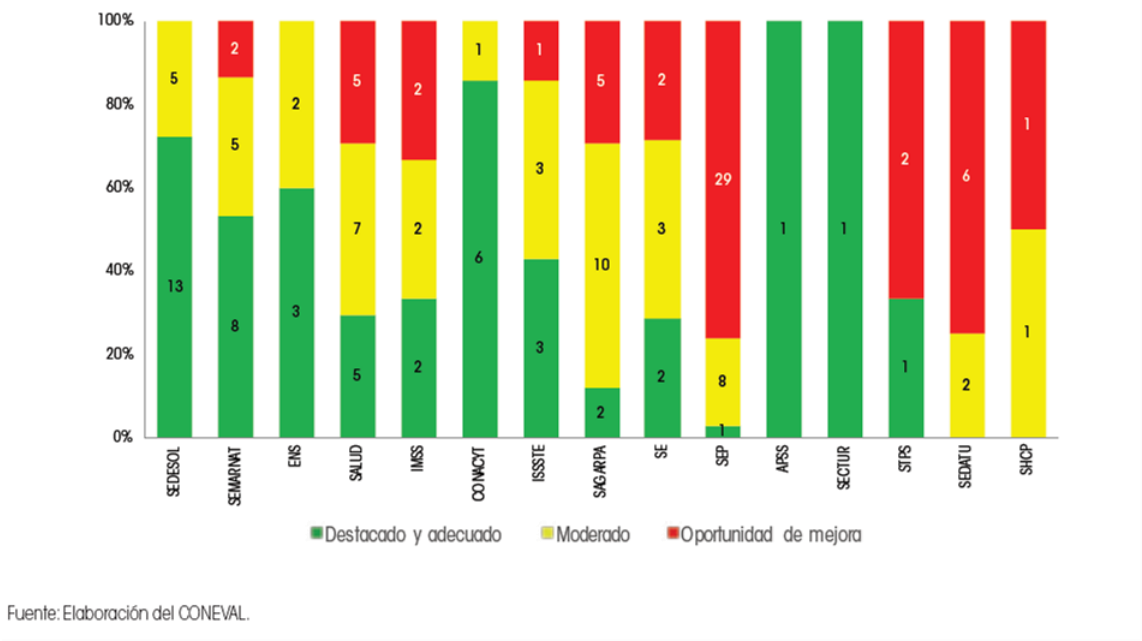


Fig. 7. Calificación general de la matriz

La Sagarpa registra el mayor número de programas con semáforo amarillo, ya que 58.8 por ciento de ellos se ubican en la categoría de moderado, 28.4 presentan oportunidad de mejora y 11.7 están colocados en semáforo verde en la categoría de adecuado.

Finalmente, la SEP es la institución con el mayor número de programas en semáforo rojo, pues 29 de los 38 que coordina (76.3 por ciento) están en la categoría de oportunidad de mejora, lo que implica que deben mejorar el diseño de sus objetivos y sus indicadores. Los demás se encuentran en la categoría de moderado, con 21.05 por ciento, y adecuado, con 2.63, que equivale a un solo programa.

Para profundizar en el análisis de los resultados de la valoración del diseño general de los programas, en la fig. 8 se presenta el grado de cumplimiento promedio de cada uno de los aspectos que conforman la lógica vertical.

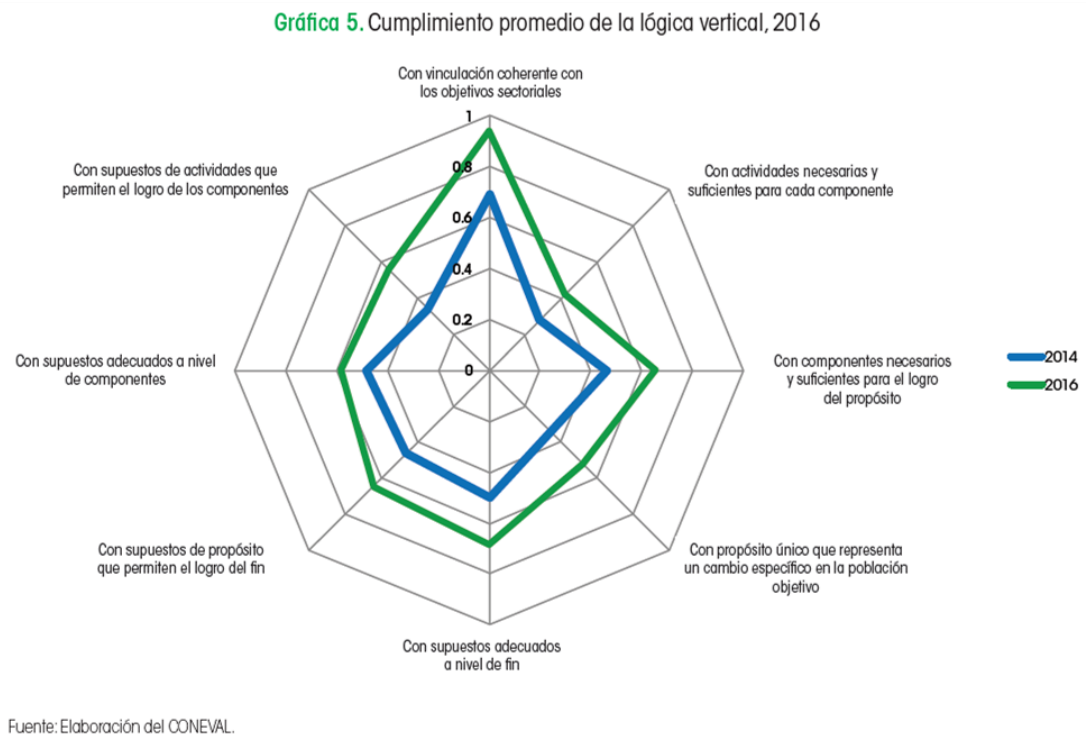


Fig. 8. Cumplimiento promedio de la lógica vertical

En la gráfica se observa la mejora en el cumplimiento promedio de los aspectos que integran la lógica vertical. Los resultados muestran que la vinculación coherente de los programas con los objetivos derivados del Plan Nacional de Desarrollo es el aspecto con mayor grado de cumplimiento (94.1 por ciento); esto revela que existe una articulación entre los PADS y los objetivos de la planeación nacional.

Los aspectos en los que se presentan mayores debilidades en su diseño son el planteamiento de las actividades del programa (42.1 por ciento), la construcción de supuestos en las acciones (55.9) y la formulación del objetivo principal del programa (52.0).

De estos, resulta fundamental perfeccionar la construcción del objetivo principal del programa, el cual debe identificar la población objetivo y el cambio o mejora que se espera lograr en ella. Esto representa la razón de ser del programa y en la medida que se avance en su cumplimiento, se demostrará que los recursos son empleados con el propósito de obtener resultados; por ello, es el elemento más importante del diseño general de un programa.

Entre 2014 y 2016 se dio una clara mejora en el diseño general de los programas. De acuerdo con la información de la gráfica 6, el cumplimiento promedio de la vinculación de los programas con los objetivos sectoriales se incrementó 25.1 puntos porcentuales. Una mejora similar se encuentra en los supuestos de la actividad, cuyo porcentaje de cumplimiento se elevó en 21.9

Las mejoras menos significativas se advierten en la identificación de las actividades, pues solo aumentó 14.1 puntos porcentuales, y en la formulación de supuestos en los bienes o servicios que entrega el programa (10.6 por ciento).

En cuanto a la lógica horizontal de los programas, es muy clara la problemática central en la relación entre los objetivos de los programas y el diseño de indicadores: la baja relevancia de indicadores en el objetivo principal. Entre 2014 y 2016, destaca que el porcentaje de cumplimiento promedio en la pertinencia de estos indicadores pasó de 54 a 47 por ciento, esto es, se redujo siete puntos porcentuales (ver fig. 9). En general, en los programas prevalece el uso de indicadores de gestión y la medición de los resultados principales de cada programa está disminuyendo. De acuerdo con la Metodología del Marco Lógico (Navarra, 2009) los indicadores asociados al objetivo principal del programa (propósito) son las herramientas que permiten la medición en el avance y logro en la mejora que el programa espera obtener sobre la población objetivo; si un programa carece de indicadores adecuados que den cuenta de sus resultados, se pone en riesgo la asignación presupuestaria, la transparencia y la rendición de cuentas a la ciudadanía.

En cuanto a los medios de verificación, entre 2014 y 2016 la identificación de las fuentes de información para la construcción de los indicadores mejoró: mientras que en 2014 el porcentaje de cumplimiento estaba entre 21 y 31, en 2016 osciló entre 39 y 49. Esto implica que los medios de verificación fueron especificados de un modo más adecuado, ya que la fuente de origen de la información y el medio para consultarla se presentaron con claridad.

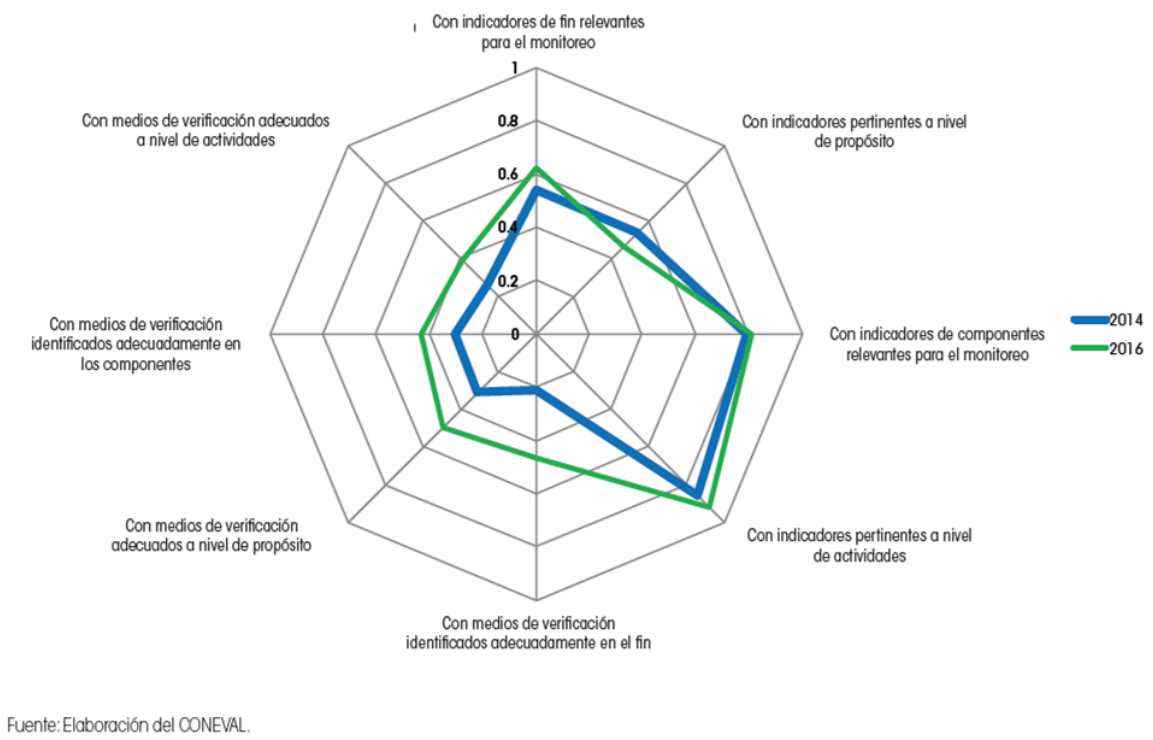


Fig. 9. Cumplimiento promedio

Calificación del diseño de los objetivos de los programas

En el diseño de los objetivos de los programas se evalúa que, a través de los diferentes objetivos, sea posible identificar a quién va dirigido el programa, qué pretende solucionar y cuáles son las acciones que realizará para lograrlo. Estos objetivos se clasifican de la siguiente manera:

- Vinculación coherente del programa con los objetivos sectoriales derivados del Plan Nacional de Desarrollo (objetivo de nivel de fin).
- El objetivo principal del programa se caracteriza por ser único y representar un cambio específico en la población objetivo (objetivo de nivel propósito).

- Bienes y servicios necesarios y suficientes que son entregados a la población del programa para alcanzar el objetivo principal (objetivo de nivel componente).

- Actividades de gestión necesarias para la generación de cada bien y servicio proporcionado por el programa (objetivo de nivel actividad).

Respecto al diseño de los objetivos, gran parte de los programas se orientan a construir objetivos que identifiquen las características esenciales que los conforman. En 2016, una mayor proporción de programas se concentró en el semáforo verde: 45.4 por ciento (69 programas) se ubicaron en la categoría de diseño destacado y adecuado; de esta cantidad, 53.6 (37 programas) en destacado y 46.3 (32 programas) en adecuado. Sumado a este grupo, 21.1 por ciento de los PADS se situaron en semáforo amarillo, lo que equivale a 32 programas que requieren cambios intermedios para mejorar la calidad en la construcción de sus objetivos; por lo tanto, es posible considerar que 66.5 por ciento de los programas (101) han diseñado objetivos con calidad que proveen información sustancial. Los resultados se presentan en la fig. 10.

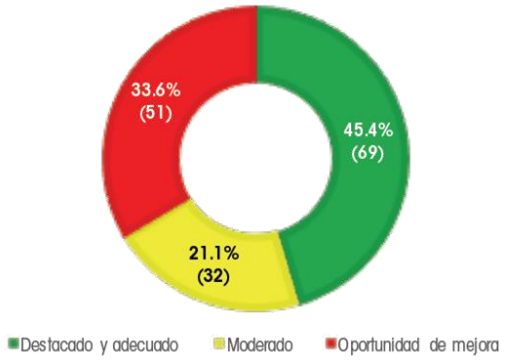


Fig. 10. Calificación del diseño de los objetivos

Por último, aunque el segundo grupo con mayor cantidad de programas es el que clasifica a los ubicados en la categoría de oportunidad de mejora, ya que 33.6 por ciento de los PADS registran semáforo rojo, se puede afirmar que solo 51 programas del Inventario CONEVAL 2016 requieren cambios sustanciales para mejorar la herramienta con la cual se muestra la funcionalidad de un programa. El análisis de los resultados señala que la principal problemática de estos programas es la formulación de supuestos para cada nivel de la MIR y la falta de claridad para definir un objetivo principal único con un resultado directo sobre la población objetivo.

Para concluir con el análisis de la calificación del diseño de los objetivos de los programas 2016, en la fig. 11 se muestra la semaforización del diseño de los programas por dependencia. Al igual que en la calificación del diseño general de los objetivos e indicadores de los programas, en lo referente a la calidad en el diseño de objetivos, la Semarnat y la Sedesol son las instituciones con el mayor número de programas dentro de la semaforización verde: la Semarnat con once programas en

verde (nueve destacados y dos adecuados), es decir, 73.8 por ciento, y la Sedesol con nueve programas con diseño valorado como destacado o adecuado (ocho y uno, respectivamente), lo que equivale a 50 por ciento de sus programas.

Se debe hacer mención especial de la Secretaría de Salud y la Sagarpa, que se caracterizan porque la mayor proporción de sus programas se encuentran en semáforo verde. En la Secretaría de Salud, 58.8 por ciento de los programas requieren cambios complementarios para mejorar su diseño, pues entran en la categoría de destacado y adecuado. Por su parte, en la Sagarpa, nueve de sus diecisiete programas (52.9) se ubican en esta categoría.

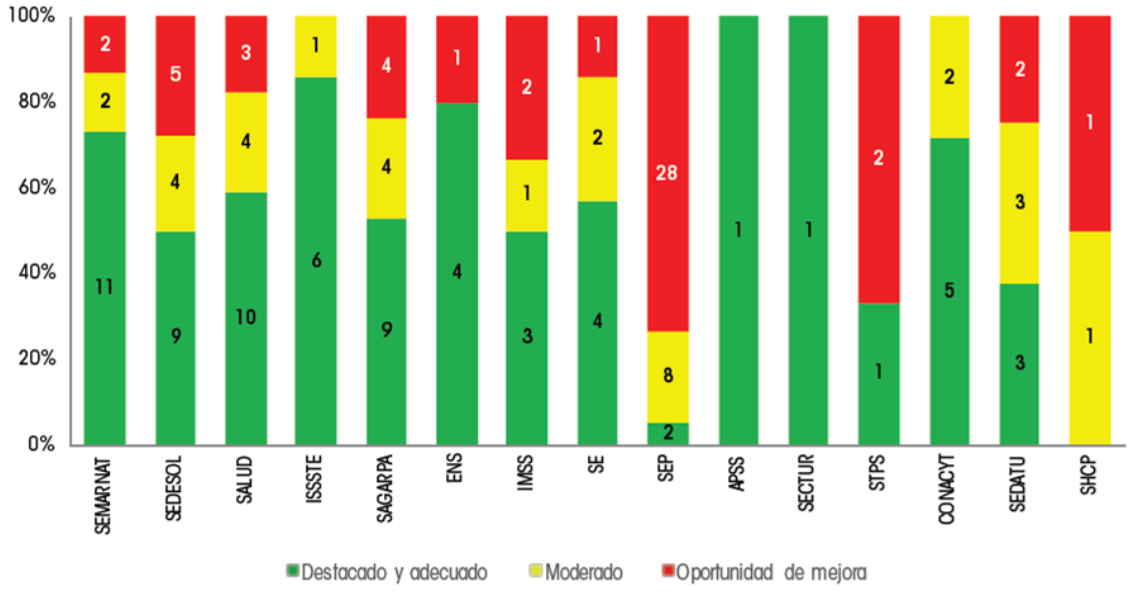


Fig. 11. Diseño de programas por dependencia y su calificación

En el semáforo amarillo (moderado) del diseño de objetivos se encuentra la mayor proporción de programas de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano

(SEDATU) y de la Secretaría de Economía (SE): 37.5 y 28.6 por ciento, en ese orden. Otras dependencias que en términos relativos se constituyen principalmente por programas con una MIR en semáforo amarillo son la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), cuya proporción equivale a 50 y 37.5 por ciento, respectivamente. Sin embargo, la SHCP solo coordina dos programas sociales y uno de ellos se encuentra en semáforo amarillo; por su parte, el Conacyt cuenta con ocho programas y tres de ellos aparecen en amarillo.

En la última categoría, oportunidad de mejora, la SEP registra el mayor número de programas en semáforo rojo, ya que 28 de sus 38 programas (73.7 por ciento) se ubican en esta categoría. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) es la segunda dependencia con la mayor proporción de programas con semáforo rojo en el diseño de sus matrices; esto, porque 66.7 por ciento de sus programas presentan esta categoría; sin embargo, en términos absolutos el número es pequeño en comparación con la SEP, pues de los tres programas coordinados por la STPS, dos requieren cambios significativos en el diseño de sus matrices.

Los resultados del análisis del diseño de los objetivos de los programas que integran el Inventario CONEVAL 2016 permiten identificar, a grandes rasgos, los siguientes retos:

Es necesario continuar fortaleciendo el enfoque de resultados de los PADS, pues aún falta 48 por ciento de cumplimiento promedio para que la totalidad de ellos se orienten a resultados a través de la formulación de objetivos con

problemáticas únicas y claras sobre la población objetivo; es decir, los programas deben definir con claridad su objetivo central y que este se dirija a obtener resultados.

A pesar de que las acciones y gestiones realizadas no tienen la misma relevancia que el objetivo principal del programa, la construcción de sus acciones debe cumplir con los criterios que establece la Metodología del Marco Lógico a fin de que se identifiquen al menos las tres principales que efectúa cada programa para la generación de los bienes y servicios que entrega a la población objetivo. Esto favorecerá el contar con elementos mínimos que den certeza sobre el diseño de un programa y saber si lo que hace en el día a día tendrá al final una repercusión en los resultados alcanzados.

La SEP es la principal dependencia que debe incrementar las labores de mejora del diseño general de los programas, ya que 28 de los que coordina no presentan una lógica vertical, de tal forma que los objetivos plasmados en cada matriz no guardan coherencia entre sí.

Calificación del diseño de los indicadores de los programas

En el diseño de los indicadores se evalúa que cada uno de ellos ejecute cuatro criterios mínimos. Si los indicadores de un programa presentan estas características, entonces la relación entre cada uno de los objetivos y los indicadores con los cuales se supervise su cumplimiento se fortalece, porque los

indicadores miden de manera adecuada el avance en los objetivos y ofrecen información de calidad.

En el diagnóstico de la calidad del diseño de los indicadores se evalúa que estas herramientas de monitoreo cumplan con los siguientes criterios (autor o fuente, año):

- Claridad: con esta se evalúa que los indicadores estén construidos lógicamente y que sus elementos, como nombre, definición y método de cálculo, tengan congruencia entre sí.
- Relevancia: es uno de los criterios fundamentales que todo indicador debe satisfacer, ya que permite verificar que los indicadores asociados a los objetivos que integran cada programa proporcionen información sustantiva; este criterio es la base para la obtención de información de calidad.
- Monitoreo: a través de los medios de verificación debe ser posible identificar los rasgos genéricos de las fuentes de información que sustentan la construcción de los indicadores, como el nombre de la fuente de la cual se extraen los datos para su medición, la liga de acceso o el área que gestiona dicha información dentro del programa.
- Adecuado: este criterio evalúa la definición de la línea base y las metas a fin de que exista una relación congruente en su planteamiento.

En el diagnóstico de la calidad del diseño de los indicadores se observa que los resultados reportan una tendencia similar a los obtenidos en el diagnóstico de la

calidad del diseño de los objetivos. En la fig. 12 se muestra la clasificación de los 152 PADS respecto al diseño de indicadores.

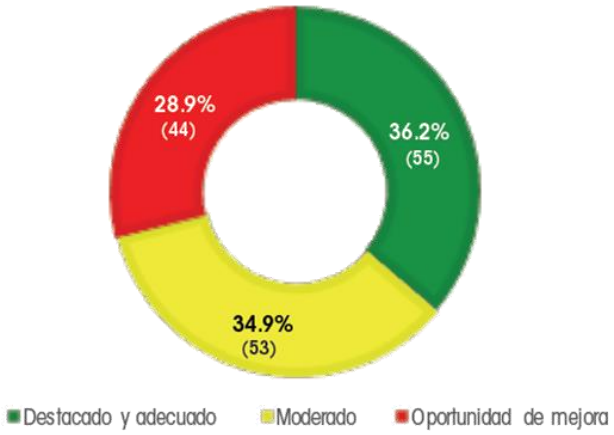


Fig. 12. Calificación de los indicadores de programas 2016

El 36.2 por ciento de los PADS poseen indicadores que cumplen con los criterios de relevancia y establecimiento de medios de verificación. Este porcentaje se compone de 26 programas en la categoría de destacado y 29 en la de adecuado, que en total suman 55 PADS. En semáforo amarillo se encuentran 53 programas, que equivalen a 34.9 por ciento de los PADS, mientras que los 44 restantes (28.9) se ubican en semáforo rojo, es decir, en oportunidad de mejora.

Este comportamiento responde ante todo al nivel de relevancia y pertinencia de los indicadores de bienes o servicios entregados y de acciones. El mayor nivel de cumplimiento promedio de los criterios mínimos establecidos por el CONEVAL se concentra en el nivel de bienes o servicios (componentes) y acciones (actividades). El gran número de indicadores asociados a ambos niveles de objetivos incrementa el número de programas con semáforo verde en cuanto al diseño de indicadores;

como se mostró en la fig. 1, de los 2,195 indicadores existentes en 2016, 946 corresponden al nivel de actividad y 722, al de bienes o servicios; en conjunto, equivalen a 74.7 por ciento del total de los indicadores.

De las dependencias que coordinan PADS, la Sedesol encabeza la lista de instituciones con programas que tienen indicadores que cumplen con los criterios mínimos determinados por el CONEVAL; de los catorce programas que se encuentran en semáforo verde y equivalen a 77.8 por ciento de sus programas, nueve corresponden a la categoría de destacado y cinco a la de adecuado.

En términos relativos, dependencias como el Conacyt y los programas de las entidades no sectorizadas (Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas e Inmujeres) presentan el mayor porcentaje de programas con semáforo verde (85.7 y 80 por ciento, en ese orden).

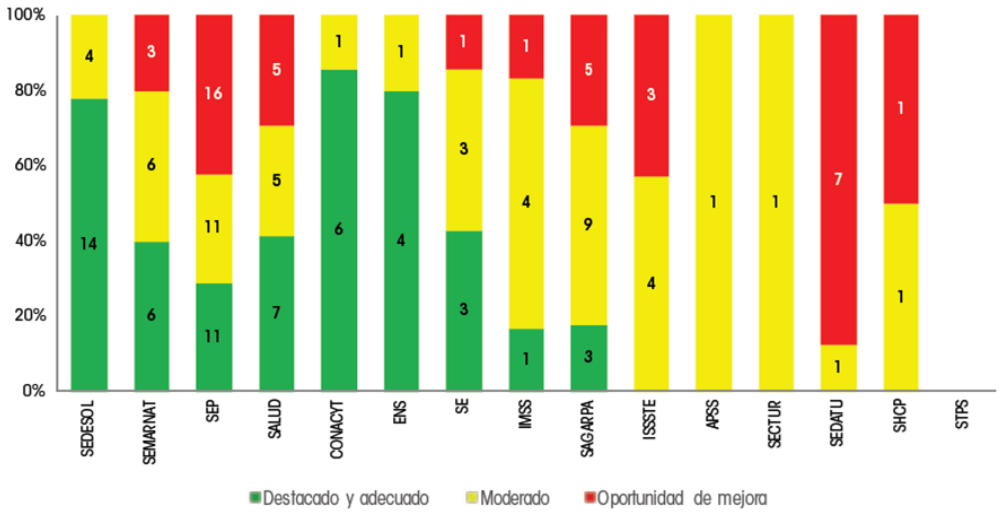


Fig. 13. Calificación de los programas por dependencia 2016

Además del programa IMSS-Prospera y la SECTUR, que coordinan, cada uno, un programa social y que, en ambos casos, se encuentra en la semaforización amarilla, el IMSS, la Sagarpa y la SE son las dependencias con mayor proporción de programas clasificados en la categoría de moderado. En el IMSS, 66.7 por ciento de los programas requieren cambios intermedios en el diseño de sus indicadores, en tanto que en la Sagarpa y la SE este porcentaje equivale a 52.9 y 42.9.

Hasta aquí, los resultados obtenidos con la calificación del diseño de los indicadores de los programas son:

- En cuestión de indicadores, los programas deben mejorar el diseño de los indicadores de resultados en cuanto al objetivo principal del programa, pues una gran parte de ellos no miden de manera relevante el avance en el cumplimiento de los objetivos a los cuales están asociados.
- A pesar de que la identificación de los medios de verificación muestra una mejora significativa respecto a 2014, es necesario que se continúe trabajando para contar con medios de información claros que permitan tener acceso público y completo a los datos empleados en la construcción de la estimación de los indicadores.
- Aunque la mayoría de los programas se encuentran en semáforo verde y amarillo, dependencias como la SEP y la SEDATU deben mejorar el diseño de sus indicadores para que cumplan con los criterios.

Evolución histórica de la calidad en el diseño de los objetivos e indicadores de los programas.

Desde 2008, el CONEVAL se ha encargado de realizar el monitoreo de los PADS, así como el diagnóstico de la calidad de la MIR que se efectúa cada dos años.

A lo largo del tiempo, el número de programas con MIR ha ido modificándose. En el inicio de la implementación del diseño de objetivos e indicadores para el monitoreo y la evaluación de los PADS, los únicos programas coordinados por el CONEVAL eran los de modalidad “S” y “U” (programas), los cuales entregan recursos para el logro de sus objetivos. Conforme se intensificó el uso de la Metodología del Marco Lógico, se incorporaron a la lista de programas coordinados por el CONEVAL los que tuvieran modalidad “B” y “E” (acciones), específicamente aquellos que, a través de la entrega de bienes o servicios, tuvieran impacto en el ámbito social.

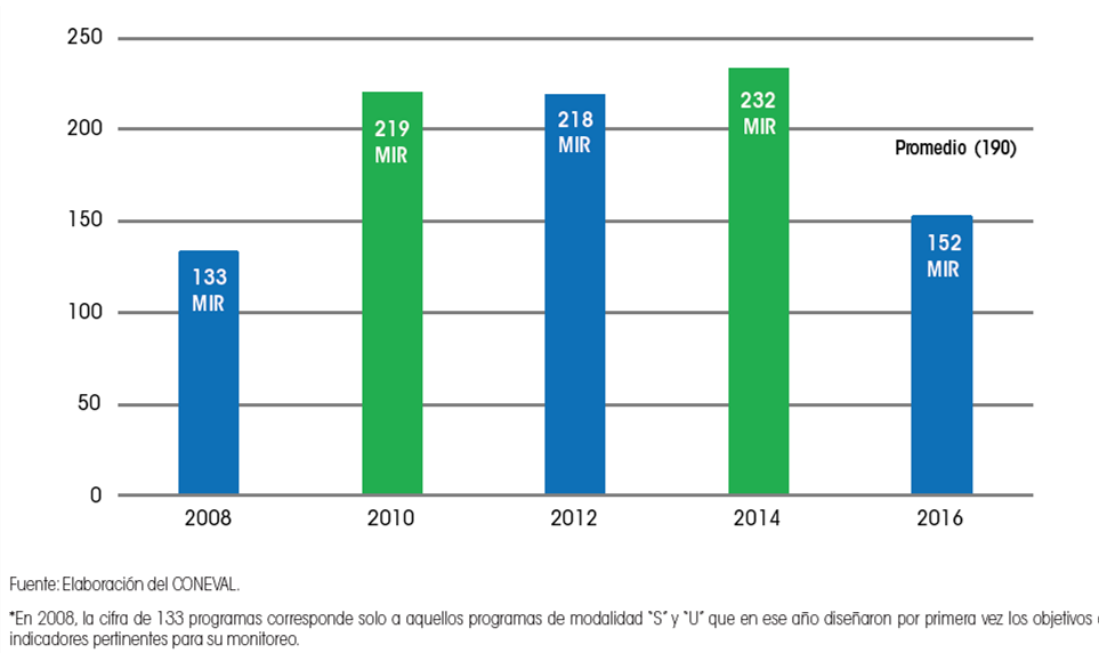
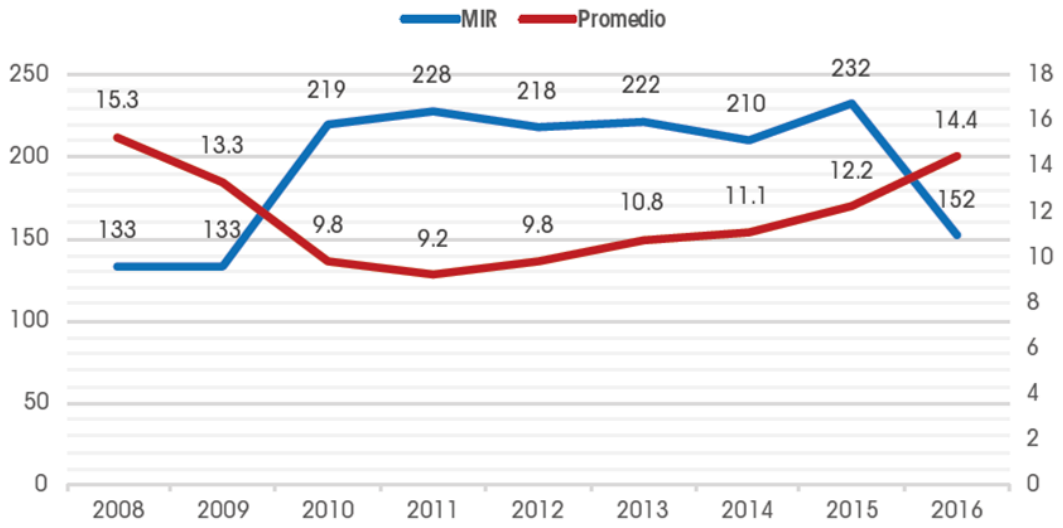


Fig. 14. Evolución histórica de los programas sociales y desarrollo

En la fig. 14 se observa la evolución de los PADS coordinados por el CONEVAL que durante el periodo 2008-2016 contaron con objetivos e indicadores para su monitoreo y evaluación. En 2008 se inició el diseño y registro de 133 matrices: 112 pertenecientes a programas con modalidad “S” y 21 con modalidad “U”. A partir de 2010, el inventario de programas aumentó por la incorporación de las “acciones sociales”; en dicho año, existían 219 MIR de programas y acciones sociales: 158 programas (modalidad “S” y “U”) y 61 acciones (modalidad “B” y “E”). En términos porcentuales, este incremento equivale a 64.7.

El segundo gran cambio en la estructura de los PADS se dio entre 2014 y 2016. En la fig. 14 se muestra cómo en este periodo el número de PADS presentó una disminución de 34.5 por ciento: de 232 programas en 2014 (año con mayor número de programas), la lista del CONEVAL se redujo a 152 como resultado de la reingeniería del gasto público que implicó la fusión, escisión, eliminación y creación de programas.

De igual modo que el número de programas con MIR coordinados por el CONEVAL se ha modificado a lo largo del tiempo, también ha variado la cifra de indicadores; en la fig. 15 se muestra el comportamiento del promedio de indicadores por programa cada año desde 2008.



Fuente: Elaboración del CONEVAL.

Fig. 15. MIR promedio de indicadores

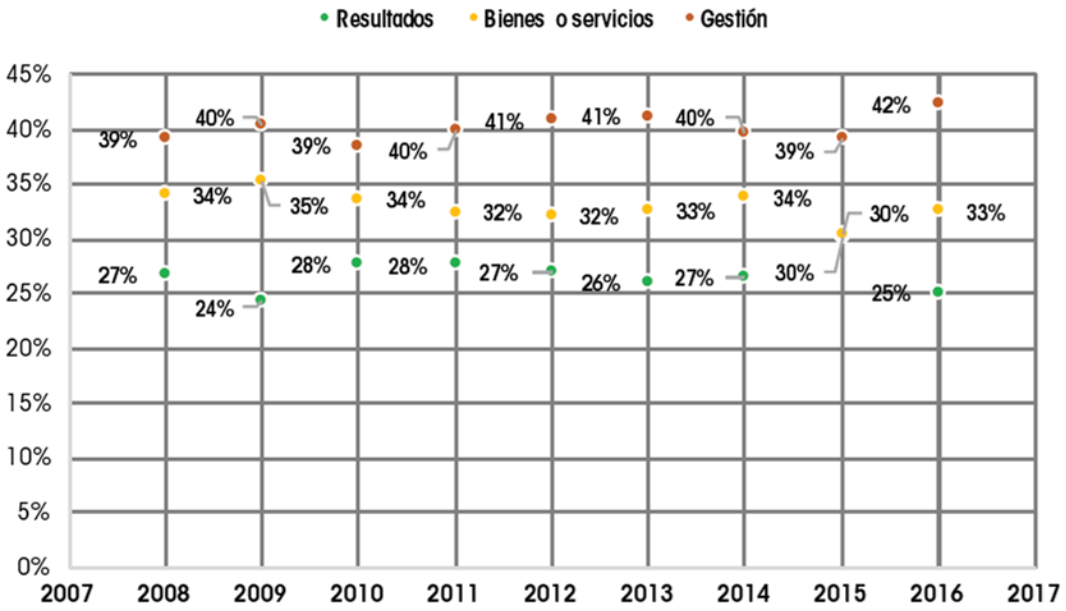
Como se observó en la fig. 14, el número de programas coordinados por el CONEVAL disminuyó 34.5 por ciento entre 2014 y 2016; sin embargo, contrario a este comportamiento, el número promedio de indicadores por programa se ha incrementado. En 2015 existían 12.2 indicadores por programa y, en 2016, este promedio se elevó dos puntos porcentuales y, actualmente, se ubica en 14.4 indicadores. Con este aumento, en 2016 cada programa tuvo, en promedio, dos indicadores más que en 2015.

El promedio más alto se presentó en 2008 cuando se comenzó la implementación de la Metodología del Marco Lógico (15.3 indicadores por matriz) y el nivel más bajo se registró en 2011 (9.2 indicadores por matriz), año en que el CONEVAL coordinó 228 matrices.

El incremento en el número de indicadores promedio por programa en 2016 responde al aumento del número de indicadores de gestión. En la fig.16 se muestra la evolución de los indicadores por nivel en el periodo 2008-2016; en ella se observa cómo en este año la proporción de indicadores de resultados disminuyó y la de indicadores de gestión subió.

A pesar de la gran relevancia que tienen los indicadores de resultados para medir los avances en el cumplimiento de los objetivos de cada programa, en 2016 estos indicadores representaron solo 25.1 por ciento de la estructura de los indicadores, lo que los sitúa en el segundo nivel más bajo desde la implementación de la MIR.

Por su parte, los indicadores de gestión representaron 42.4 por ciento de los indicadores en 2016, lo que refleja un aumento de 2.94 puntos porcentuales respecto de 2015; así se coloca como el nivel histórico más alto por encima de la cifra alcanzada en 2013 (41.3). Este incremento responde al mayor número de indicadores de actividad. Cabe mencionar que los indicadores que tienen que ver con los bienes y servicios se elevaron en 2.3 puntos porcentuales.



Fuente: Elaboración del CONEVAL.

Fig. 16 Evolución de indicadores por nivel

A pesar de los cambios en la estructura de los PADS y en sus objetivos e indicadores, una fracción de estos ha prevalecido en el tiempo. En el periodo 2008-2016, 28 programas se mantuvieron en la lista de los PADS del CONEVAL. En 2010-2016, 60 programas permanecieron a lo largo de estos años.

Con la finalidad de presentar la evolución histórica de la calidad del diseño de los objetivos e indicadores de los programas que han integrado el Inventario CONEVAL, se toman los dos periodos para analizar el comportamiento en la semaforización de los diferentes aspectos evaluados en el diagnóstico.

Evolución de los programas y las acciones de desarrollo social.

Como se ha mencionado en este documento, el CONEVAL realiza de manera bienal el diagnóstico de la calidad de las MIR y hasta la fecha se tienen cinco periodos de análisis.

Al comparar la calificación del diseño general obtenida en cada año en que se llevó a cabo el diagnóstico, se advierte que, en 2012, se alcanzó el mayor nivel de programas con semáforo verde; así, 71.1 por ciento de los programas vigentes se ubicaron en la categoría de destacado o adecuado. Sin embargo, en 2014 esta proporción cayó y tuvo su nivel más bajo al registrar 16.4 por ciento de los programas vigentes en dicho año con semáforo verde, mientras que la proporción de programas en oportunidad de mejora se incrementó con fuerza y alcanzó 59.9 del total (ver fig. 17).

En 2016 se aprecia una mejora en el diseño general, pues la proporción de programas en la categoría de destacado y adecuado alcanzó 31.6, mientras que los registrados con oportunidad de mejora disminuyeron al representar 36.2 por ciento de los programas en el año actual. Destaca que los niveles en 2016 son muy similares a los obtenidos por las matrices en 2010.

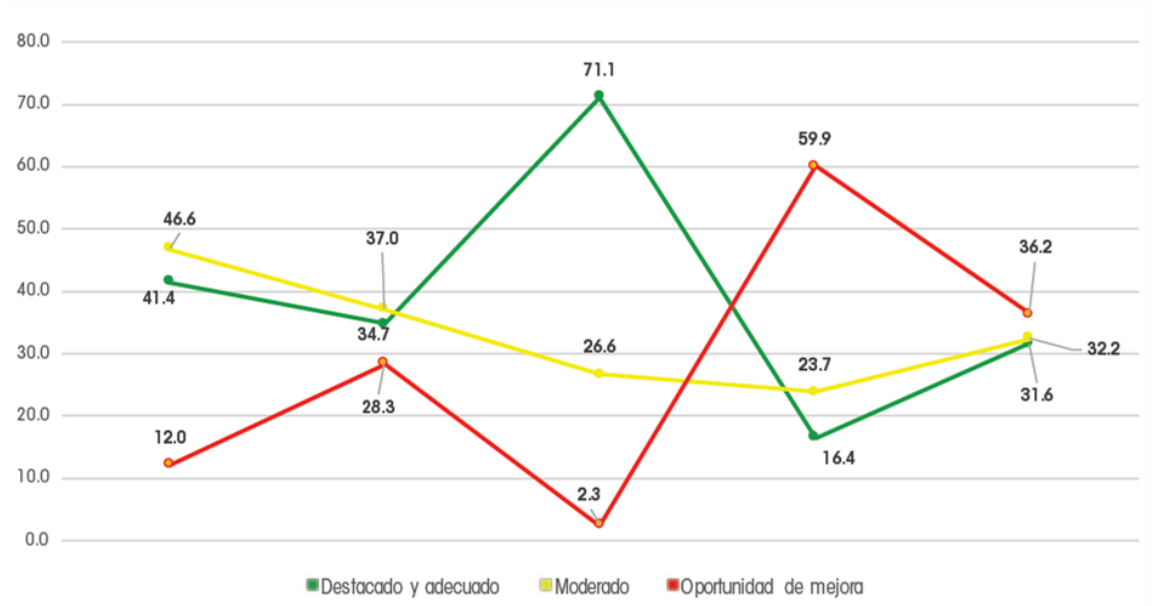


Fig. 17. Comparativo de los indicadores del diseño general de los objetivos e indicadores de programas 2016

Históricamente, se tiene registro que, de 2008 a 2016, 28 programas han sido constantes en el tiempo y han logrado tener seguimiento en dicho periodo. En la fig. 18 se muestra su distribución entre las diferentes dependencias coordinadoras.

La dependencia con mayor número de programas es la Sedesol: de los 28 que han prevalecido en el periodo 2008-2016, once (39.3 por ciento) pertenecen a esta secretaría. El segundo caso que sobresale es la Secretaría de Salud, pues coordina cuatro programas (14.3). Por su parte, el Conacyt y la SE tienen, cada uno, 10.7 por ciento de estos, que en conjunto constituyen seis programas.

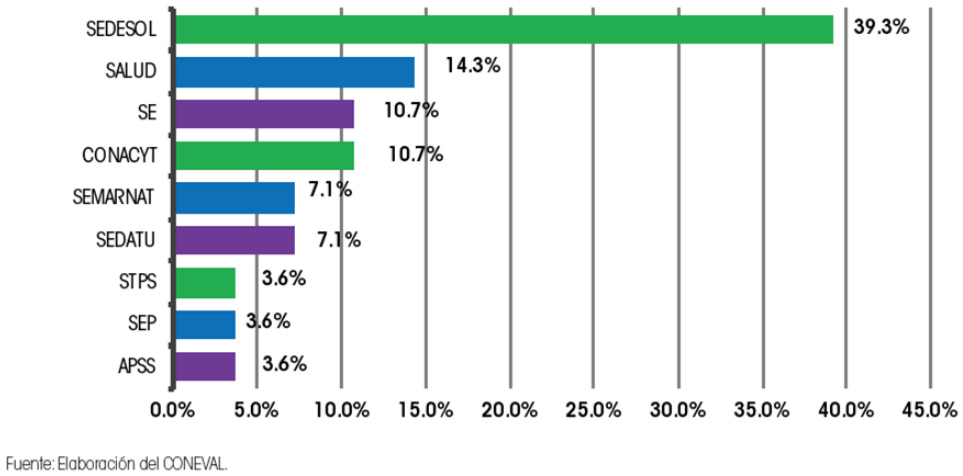


Fig. 18. Distribución de programas sociales en 2008 - 2016

Las dependencias con una menor proporción de estos 28 programas son la Semarnat y la SEDATU[6], con dos programas cada una (7.1 por ciento); la STPS, la SEP y el IMSS-Prospera tienen un programa cada uno (3.6).

Con la finalidad de analizar el comportamiento de estos 28 programas, en la fig. 19 se presenta la calificación total de este conjunto.

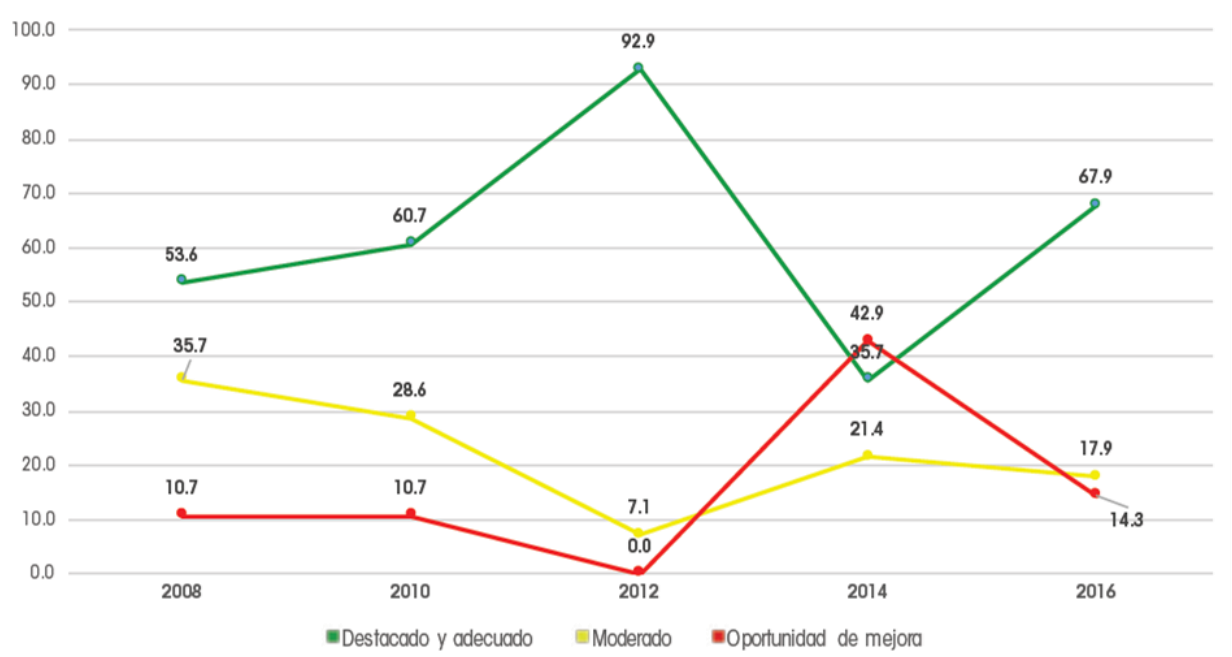


Fig. 19. Calificación del diseño general de los objetivos e indicadores

En dicha gráfica se aprecia que la evolución de los programas en la categoría de destacado y adecuado conserva el mismo comportamiento de la fig. 17. En 2012, 92.9 por ciento de estos programas se encontraban en semáforo verde y 7.1, en amarillo; hay que destacar que en ese año ningún programa se clasificó en oportunidad de mejora. En 2014 esta estructura cambió de modo significativo: 42.9 por ciento de los programas se ubicaron en semáforo rojo, 35.7, en verde y 21.4, en amarillo; es probable que este corte tenga respuesta en el cambio de administración y las modificaciones normativas posteriores.

En 2016, los programas clasificados como destacados y adecuados de nuevo representaron el mayor número de programas (67.9 por ciento). Se debe mencionar que en ese año, 17.9 por ciento de este conjunto registró semáforo amarillo y 14.3, semáforo rojo; esto último es de gran relevancia, pues se acerca a los niveles mínimos obtenidos entre 2008 y 2012, lo que refleja que estos programas han trabajado en la mejora de sus objetivos e indicadores.

Evolución de los programas y las acciones de desarrollo social.

En el segundo periodo de análisis, 2010-2016, 60 programas tuvieron continuidad y, por lo tanto, seguimiento. En la fig. 20 se muestra su distribución entre las dependencias que coordinan programas sociales.

Contrario al comportamiento presentado entre 2008 y 2016, la SEP es la dependencia con la mayor proporción de programas que tienen continuidad: del total, 16 programas (26.7 por ciento) pertenecen al sector de educación. La Sedesol reporta una disminución en términos porcentuales de los programas coordinados y que reportan continuidad en el tiempo: en el periodo 2008-2016 dicha proporción representó 39.3 y en 2010-2016 bajó a 20 por ciento; sin embargo, en términos absolutos, la Sedesol contó con un programa más, pues en este corte tenía doce en total. Por su parte, la Secretaría de Salud mantuvo 15 por ciento de los programas y la Semarnat, 10 por ciento.

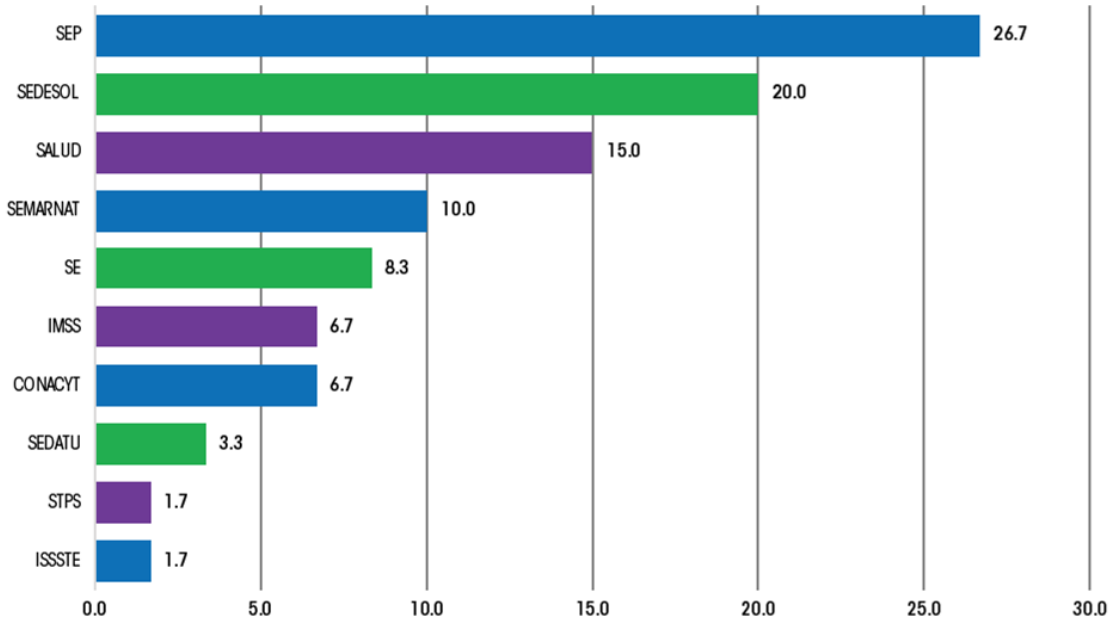


Fig. 20. Distribución de los programas sociales que permanecieron en el ´periodo 2010 - 2016

En menor proporción se encuentran la SE, con cinco programas (8.3 por ciento), el IMSS y el Conacyt, ambos con 6.7 por ciento, que en conjunto suman ocho programas; la SEDATU, con 3.3 por ciento, y la STPS y el ISSSTE con 1.7 cada uno.

Es de mencionarse que en este grupo de programas es claramente identificable la principal problemática que llevó a la caída de la calificación total en 2014. En la fig. 21 se aprecia cómo, en 2012, prevaleció la semaforización verde en los PADS; en este grupo, en particular, esta clasificación abarcó 81.7 por ciento de los programas, mientras que el resto se clasificó en semáforo amarillo (18.3).

En 2014, de tener cero programas en oportunidad de mejora, esta categoría comprendió 53.3 por ciento de los PADS que prevalecieron en el periodo 2008-2016; por su parte, 25 por ciento se clasificaron como destacados y adecuados.

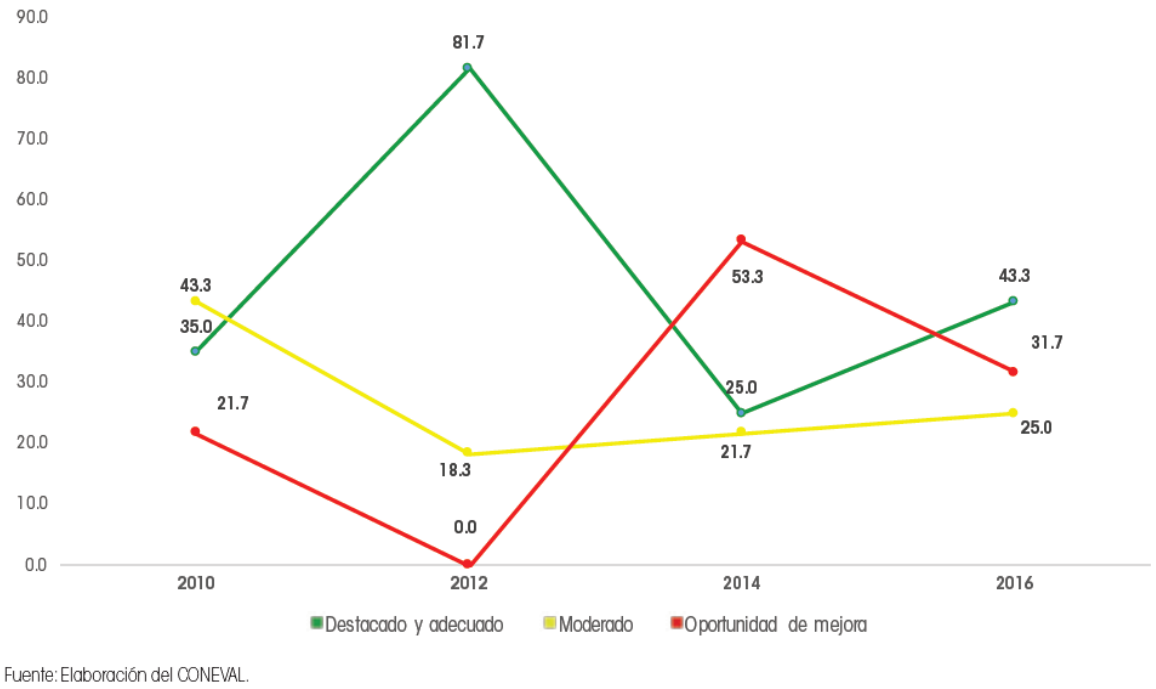
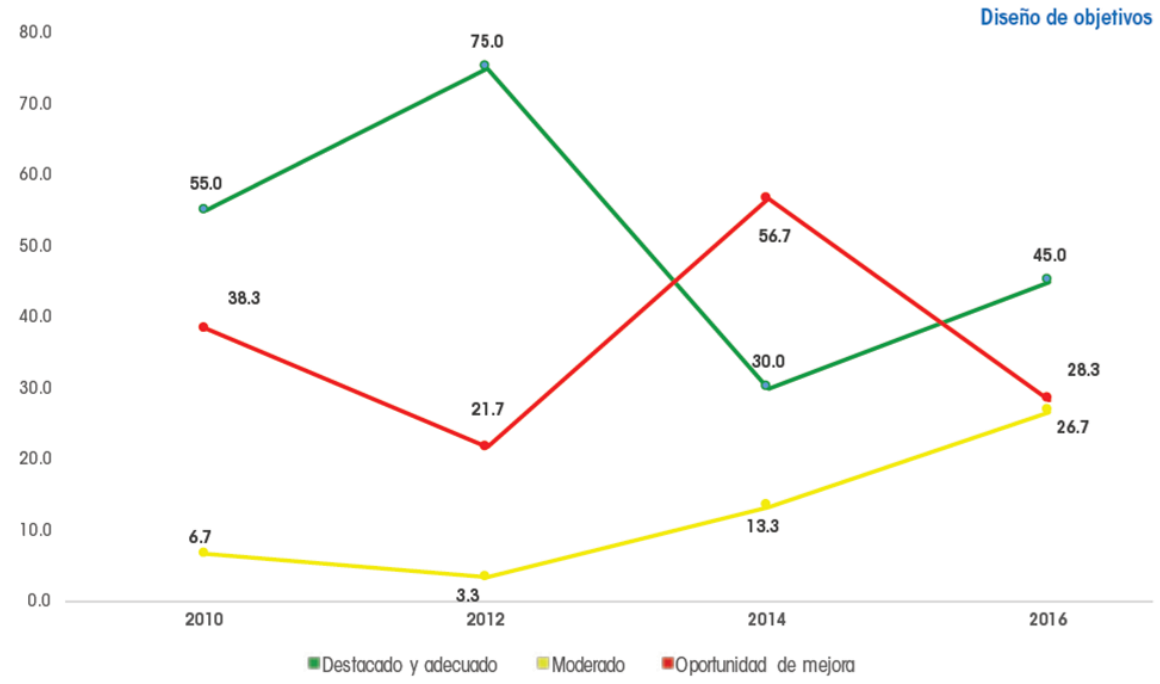


Fig. 21. Calificación del diseño general de los objetivos 2016

Hasta aquí la dinámica es completamente semejante a la observada en la fig.17: si se hace un comparativo entre las calificaciones alcanzadas en el diseño del programa y el diseño de indicadores, se advierte con claridad que, en 2012, la calidad en el diseño de las matrices de estos 60 programas permitió paliar el efecto de los problemas para la construcción de indicadores; sin embargo, en 2014, la disminución en la calidad en el diseño de objetivos de los programas se sumó al incremento de las dificultades para la construcción de indicadores que se relacionaran de manera pertinente y relevante con sus objetivos.



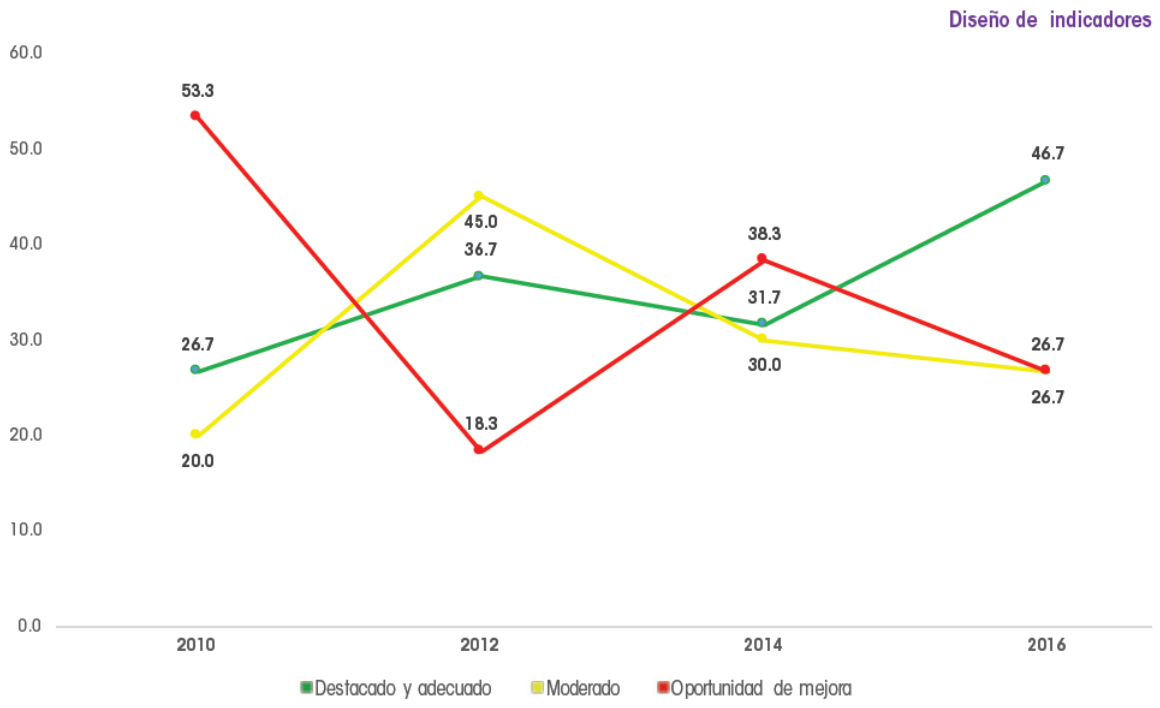


Fig. 22. Comparativas de resultados 2008 - 2016

En la fig. 22 se muestra la comparación de las calificaciones obtenidas en el diseño de objetivos y de indicadores. En 2012, hubo un claro aumento de programas que mejoraron la calificación del diseño de sus objetivos; entre 2010 y 2012, esta proporción pasó de 55 a 75 por ciento, es decir, el número de programas con semáforo verde creció 20 puntos porcentuales. Igualmente, en 2012, la proporción de programas con oportunidad de mejora en el diseño de indicadores disminuyó 35 puntos porcentuales, ya que, en 2010, se registró el mayor número de programas con semáforo rojo en lo que a indicadores se refiere. En conjunto, ambas condiciones permitieron que, en 2012, no haya habido programas en semáforo rojo en la calificación total.

Las condiciones fueron diferentes en 2014, pues la calidad en el diseño de los programas a través del planteamiento de objetivos y supuestos cayó; de igual modo lo hizo la calidad en la construcción de los indicadores y sus medios de verificación. Los programas que tuvieron semáforo rojo en su diseño representaron 56.7 por ciento, mientras que los programas con el mismo semáforo, pero en diseño de indicadores, 38.3 por ciento de la totalidad.

En 2016, a pesar de la reingeniería del gasto, este grupo de 60 programas logró avanzar en el cumplimiento de los criterios mínimos establecidos por el CONEVAL para valorar una matriz como destacada o moderada. En cuanto al diseño, 45 por ciento de los programas obtuvieron semáforo verde y 46.7 alcanzaron lo mismo en términos de indicadores.

La evolución de estos programas hace evidente que se busca perfeccionar las MIR de los PADS, lo que permite contar con mejores elementos para su monitoreo y evaluación.

Interpretación de resultados

Este año, el diagnóstico de la calidad de las MIR mostró que 31.6 por ciento de los PADS cuentan con una calificación destacada o adecuada, mientras que 36.2 se encuentran en semáforo rojo y 32.2, en amarillo; estas dos últimas categorías contienen (en conjunto) a 68.4 por ciento de los PADS, lo que significa que 104 programas deben mejorar la calidad del diseño de sus matrices.

El aspecto que registró mejores resultados fue la construcción de objetivos, pues 69 programas cuentan con semáforo verde (45.4 por ciento). El aspecto relacionado con la construcción de indicadores por su cuenta presenta 55 programas con semáforo verde (36.2 por ciento) y 97 que se ubican en moderado o con oportunidad de mejora. La diferencia entre los programas destacados y adecuados respecto al diseño de objetivos e indicadores es de 9.2 puntos porcentuales.

Las principales problemáticas identificadas en el diseño de objetivos e indicadores de los programas son las siguientes:

I. Diseño de objetivos

Problemas para la definición del objetivo principal del programa. Esto se debe a la falta de un objetivo único que busque dar solución a un problema específico de la

población objetivo del programa. Lo anterior resulta una dificultad grave, pues el objetivo principal representa la finalidad y razón de ser del programa.

Poca claridad para establecer los objetivos en cuanto a actividad. Se debe recordar que en este nivel se registran todas aquellas gestiones necesarias para que el programa pueda generar y entregar los bienes y servicios que ofrece. Si el programa no precisa correctamente dichas actividades, entonces no será posible cumplir con la lógica vertical de la matriz.

Definición de supuestos de actividad. En conjunto, la identificación de las actividades del programa y los supuestos asociados a este nivel permitirán el cumplimiento de los objetivos de entregas de bienes o servicios; si desde la parte inferior de la matriz no se tienen bases sólidas, no se podrá cumplir el objetivo principal.

II. Diseño de indicadores

La problemática más importante radica en la construcción de los indicadores de resultados asociados al objetivo principal de cada programa. Existe una clara tendencia a incrementar el uso de indicadores de gestión y de bienes y servicios sin fortalecer el diseño de los indicadores que dan cuenta de los resultados más relevantes del programa.

Finalmente, aunque se ha avanzado en la definición de los medios de verificación, resulta necesario que los programas incluyan las características principales de las fuentes de información que se pueden consultar para obtener los datos de consulta y estimación de los indicadores. Entre las características que un medio de verificación debe cumplir, se encuentran las siguientes: nombre del documento o

sistema en el cual se halla la información, liga de acceso o nombre del área que dentro del programa gestiona los datos, así como la frecuencia con que se obtiene y se puede disponer de la información.

Conclusiones

Los hallazgos obtenidos sustentan la propuesta de una forma de organizar el proceso evaluador en la que cada componente del programa evaluado a través de la MIR, toda vez que sirve como información para contestar cada una de las preguntas de la Ficha de Evaluación, que a su vez son las guías para la elaboración del Informe de Evaluación.

Obviamente, no estamos proponiendo un nuevo modelo de evaluación, sino una nueva forma de llevar a cabo las evaluaciones. La propuesta, sin embargo, nos parece importante por dos razones: en primer lugar, porque la coherencia interna que tiene el procedimiento que se utiliza en la MIR se integra a todo el proceso, facilitando su comprensión, análisis y exposición; y en segundo lugar, porque incorpora la preocupación por la simplificación del proceso evaluador.

Se considera que lo que hace relevante la propuesta es que el uso de la MIR aumenta la posibilidad de mejorar el proceso de evaluación en varios aspectos fundamentales, promoviendo una mayor disciplina analítica, ya que permite controlar todos los aspectos esenciales necesarios para una decisión ponderada. Así como para presentar un cuadro coherente e integrado que permite una visión

completa del programa durante su realización, ya que la MIR se actualiza constantemente mediante la evaluación.

El conocimiento claro, explícito y detallado, tanto del diseño como de la ejecución de los programas, genera que cada nivel decisorio juzgue los resultados del proceso evaluativo señalando los cambios de manera oportuna, lo que significa un aumento de la transparencia en las decisiones.

Al final de cada proceso evaluativo, se puede comparar de forma rápida y visualmente comprensible a través de la MIR, lo programado con los resultados obtenidos y determinar, las diferencias entre lo previsto y lo ejecutado en cada nivel. De la misma manera, la Ficha de Evaluación nos permite manejar de forma rápida y coherente las respuestas que son, en la mayoría de los casos, una ponderación de los indicadores de resultados de los programas.

En este caso se resalta la importancia de la sistematización, ya que implica la retroalimentación de la gestión de programas sociales y la orientación para otros programas y políticas. Evidentemente, no sustituye a un informe de evaluación detallado, sino que lo complementa facilitando su comprensión, interpretación y exposición.

Aun cuando actualmente se está aplicando la MIR como parte del diseño del programa, así como también existen fichas de evaluación que permiten medir aspectos parciales del programa, no forman parte de un proceso integrado como el que presentamos. La idea en todo caso, es incitar a la reflexión sobre la propuesta

e impulsar la discusión teórica sobre sus posibles bondades hasta su validación con la aplicación en casos de programas sociales concretos.

En todas las entidades se identificó una Ley de Desarrollo Social o equivalente que incluye el marco general para la regulación e implementación de las acciones encaminadas al desarrollo social. Veintitrés entidades tienen normativa que señala los criterios para la creación de programas nuevos, aspecto que contribuye a robustecer la política de desarrollo social que se implementa en las entidades federativas.

En todas las entidades se enmarcó la creación de padrones de beneficiarios, instrumento que contribuye a la equidad, eficacia y transparencia en la entrega de bienes y servicios públicos. Incluso algunas entidades emprendieron la instauración de padrones únicos de beneficiarios de los programas sociales.

En veintinueve entidades la normativa determina que los programas de desarrollo social deben tener reglas de operación, mientras que veintiocho entidades ya cuentan con estos instrumentos que precisan la forma de operar una intervención pública.

Todas las entidades poseen normativa sobre la difusión de información de los programas estatales de desarrollo social; en la práctica, también todas difunden información en alguna medida. Este elemento se considera fundamental para fomentar la transparencia y rendición de cuentas en las entidades. De igual forma, cuentan con algún instrumento jurídico que regula la evaluación y el monitoreo de

la política y los programas estatales de desarrollo social, lo cual muestra su empeño en la institucionalización de los mecanismos de monitoreo y evaluación.

Los mayores avances registrados en este ejercicio fueron la publicación de la planeación de las evaluaciones, la realización de ejercicios de evaluación (en su mayoría relacionados con los recursos de los fondos del ramo 33), la implementación de instrumentos de seguimiento a los resultados de las evaluaciones y la publicación de indicadores de gestión y de resultados.

La totalidad de las entidades establecen la existencia de un área responsable de la evaluación. En la práctica, se identificó que treinta entidades contaban con un área en funcionamiento responsable de realizar las acciones en materia de monitoreo y evaluación.

Referencias

Apodaca, P. (1999). *Evaluación de los resultados y el impacto.* Revista de investigación educativa.

CONEVAL. (2012). *Informe de pobreza y evaluacion en el Estado de Guanajuato.* Guanajuato: CONEVAL.

CONEVAL. (2017). *¿Qué resultados buscan lograr los programas sociales en México? Informe de enfoque de resultados 2017.* México: CONEVAL.

Cotera, A. (2012). *Manual: elaboración de proyectos de desarrollo.* Perú, Lima: Canadian Lutheran World Relief.

Cuentame INEGI. (2015). (INEGI) Recuperado el 20 de 08 de 2018, de Cuentame INEGI: http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/gto/poblacion/default.aspx?tema=me

Delfino, A. (2012). *La noción de marginalidad en la teoría social latinoamericana: Surgimiento y actualidad.* Rosario, Argentina: ditorial Universidad Nacional del Rosario.

Díaz, M. M. (2000). *La evaluación de programas sociales: fundamentos y enfoques teóricos.* Revista de investigación educativa.

Economia, S. d. (10 de febrero de 2017). *gob.mx*. Obtenido de https://www.gob.mx/se/articulos/guanajuato-y-sus-principales-sectores-productivos-y-estrategicos

ENAPROCE. (2015).

Fernandez, C. (21012). *Guía para evaluación de programas en educación.*

Franco, F. d. (2017). *Evaluación y diagnóstico de las organizaciones.* Ciudad de México: GRUPO EDITORIAL HESS, S.A. DE C.V.

Franco, F. d. (2017). *Implementación de prácticas y cambio en las organizaciones.* Ciudad de México: FrancoGRUPO EDITORIAL HESS, S.A. DE C.V.

Guanajuato, G. d. (2006). *LEY DE DESARROLLO SOCIAL Y HUMANO PARA EL ESTADO Y LOS MUNICIPIOS DE GUANAJUATO.* Guanajuato: Periodico Oficial del gobierno del estado .

INEGI. (2015). *CUENTAME INEGGI.*

INEGI. (2015). *En Números.* México: INEGI.

INEGI. (2015). *En Números la corrupción en Guanajuato.* Guanajuato: INEGI.

INEGI. (2015). *ESTADÍSTICAS A PROPÓSITO DEL DÍA INTERNACIONAL CONTRA LA CORRUPCIÓN (9 DE DICIEMBRE).* México: INEGI.

INEGI. (15 de Marzo de 2015). *INEGI*. Obtenido de http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/especiales/intercensal

INEGI. (2015). *Principales resultados de la encuesta intercensal 2015.* Guanajuato: INEGI.

INEGI. (2017). *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental.* Guanajuato: INEGI.

INEGI. (2017). *ESTADÍSTICAS A PROPÓSITO DEL DÍA INTERNACIONAL CONTRA CONTRA LA CORRUPCIÓN (9 DE DICIEMBRE).* México: INEGI.

International, D. d. (2006). *Herramientas para Medir la Corrupción y la Gobernabilidad en Países Latinoamericanos.* Alemania: Transparency International.

Lopez, A. (1998). *Paradigmas sociales.* Santa cruz, Bolivia: SEAPAS.

Martinez, E. (s.f.). *Revisión de paradigmas de las ciencias sociales.*

Martínez, R. (2005). *Evaluación de programas y proyectos sociales.* CEPAL.

Navarra, G. d. (2009). *Guía para medir la satisfacción respecto a los servicios prestados.*

Ortiz, I. (2007). *olítica social estrategias nacionales de desarrollo, guías de orientación de políticas públicas.* Naciones unidas. Nueva york: editorial DAES.

Perea, O. (s.f.). *Guía de evaluación de Programas y Proyectos Sociales.* Getafe, Madrid: Plataforma de ONG de Acción Social.

Petraci, M. (1998). *LA MEDICIÓN DE LA CALIDAD Y LA SATISFACCIÓN DEL CIUDADANO - USUARIO DE SERVICIOS PÚBLICOS PRIVATIZADOS.* Buenos Aires Argentina: SINAPA.

Piriani, L. (2012). *Pobreza: definición, determinantes y programas para su erradicación.* Buenos Aires, Argentnina: Ministerio de economía la Plata.

SIEM. (20 de 08 de 2018). *Secretaria de economia*. (SIEM) Recuperado el 20 de 08 de 2018, de Secretaria de economia: https://www.siem.gob.mx/siem/portal/estadisticas/xmun.asp?edo=11

Vargas, M. R. (2014). *EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA.* Tamaulipas: Universidad Autónoma de Tamaulipas.