



Informe de Evaluación 2013-2015

Estrategia de monitoreo y evaluación

Diciembre de 2015



PLANEACIÓN
ADMINISTRACIÓN
Y FINANZAS

Subsecretaría
de planeación
y evaluación

Directorio

Gobierno del Estado de Jalisco

Jorge Aristóteles Sandoval Díaz
Gobernador Constitucional del Estado de Jalisco

Héctor Rafael Pérez Partida
Secretario de Planeación, Administración y Finanzas

David Gómez Álvarez
Subsecretario de Planeación y Evaluación

Consejo Técnico para la Evaluación de las Políticas Públicas de Jalisco

Representantes de instancias nacionales

Gonzalo Hernández Licona
Secretario Ejecutivo de Consejo Nacional de Evaluación de la
Política de Desarrollo Social

Claudia Maldonado Trujillo
Directora General del Centro Regional de América Latina para el
Aprendizaje en Evaluación y Resultados

José Ángel Mejía Martínez del Campo
Titular de la Unidad de Evaluación de Desempeño de la
Secretaría de Hacienda y Crédito Público (invitado)

Juan Carlos Hernández Durán
Unidad de Evaluación de la Gestión y el Desempeño
Gubernamental de la Secretaría de la Función Pública (invitado)

Representantes de instancias académicas locales

Dr. Antonio Sánchez Bernal
Universidad de Guadalajara

Dr. Agustín Escobar Latapí
Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología
Social

Dr. Guillermo Raúl Zepeda Lecuona
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

Dra. Nancy García Vázquez
El Colegio de Jalisco

Dra. Nora Claudia Ampudia Márquez
Universidad Panamericana

Dr. Daniel Carrasco Brihuega
Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey-
Guadalajara

Representantes de instancias públicas locales

Roberto Orozco Gálvez
Consejo Económico y Social del Estado de Jalisco

Representantes de instancias del Gobierno Estatal

Miguel Castro Reynoso
Secretario de Desarrollo e Integración Social

Hugo Michel Uribe
Subsecretario de Finanzas

Carolina Toro Morales
Directora General de Política Social

Unidades Internas de Evaluación participantes

Secretaría de Trabajo y Previsión Social
Dirección General de Planeación e Innovación
María de Lourdes León Madrigal

Secretaría de Desarrollo e Integración Social
Dirección General de Política Social
Carolina Toro Morales

Sistema DIF Jalisco
Subdirección General de Planeación y Desarrollo Municipal
Melanea Leonor Orozco Llamas

Secretaría de Cultura
Dirección General de Fortalecimiento Municipal
Margarita Hernández Ortiz

Secretaría de Movilidad
Dirección General de Cultura Vial
Ana Laura Chávez Velarde



Agradecimientos

La Subsecretaría de Planeación y Evaluación, así como los responsables de la publicación agradecen la colaboración del Dr. Alfonso Hernández Valdez por las observaciones y opiniones realizadas sobre el contenido.

Coordinación

Mónica Ballescá Ramírez
Directora General de Monitoreo y Evaluación

Edgar Estuardo Gómez Morán
Director de Evaluación de Resultados e Impacto

Revisión técnica

Eva Susana Cárdenas Reynaga
Coordinadora de Evaluación de Proyectos

Francisco Xavier Segura Domínguez
Coordinador de Evaluación de Proyectos

Revisión de estilo

Mexitli Nayeli López Ríos
Correctora

Informe de evaluación 2013- 2015
Subsecretaría de Planeación y Evaluación (2016)
Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas
Gobierno del Estado de Jalisco
Calle Magisterio 1499, Primer Piso. Col. Miraflores
Guadalajara, Jalisco, México.

ISBN en trámite

Citación sugerida:
Subsecretaría de Planeación y Evaluación. Informe de evaluación 2013-2015, México. Gobierno de Jalisco, 2016

52 (33) 3819 23 85 extensión 42385
monica.ballesca@jalisco.gob.mx, estuardo.gomez@jalisco.gob.mx

www.sepaf.jalisco.gob.mx

Contenido

Directorio	2
Introducción	6
Para propiciar mejores condiciones de evaluabilidad.....	7
Sobre las reglas de operación	7
Sobre el fortalecimiento de capacidades para la evaluación	11
Sobre las bases normativas y técnicas	11
Sobre el Sistema de Monitoreo de Programas Públicos.....	12
Sobre el Consejo Evalúa Jalisco	12
Para mejorar los programas públicos	14
Resultados de evaluación en materia de Diseño.....	15
Resultados de evaluación en materia de procesos.....	18
Resultados de evaluación en materia de resultados.....	20
Resultados de la evaluación en materia de consistencia y resultados	20
Resultados sobre el Estudio de Consistencia de Programas Públicos	22
Compromisos de mejora derivados de las evaluaciones 2013-2014.....	24
Bibliografía.....	28



Introducción

La incorporación de una estrategia de evaluación en la gestión pública demanda un trabajo intenso: tanto para mejorar la práctica con base en rutinas serias de investigación, como para fortalecer las capacidades técnicas que definen las acciones de gobierno.

El Monitoreo y la Evaluación (MyE) de las políticas públicas perfeccionan la gestión gubernamental mediante el establecimiento, cumplimiento y la medición de metas para el desarrollo; además, propicia la transparencia, la rendición de cuentas y el uso de información de calidad para la toma de decisiones (Rist, Boily, & Martin, 2011).

Contar con esquemas institucionales y articulados de MyE es crucial tanto para promover el aprendizaje organizacional de las dependencias y entidades públicas, como para facilitar el diálogo entre los actores políticos, al establecer rutinas y parámetros de comparación que permiten la confrontación de ideas (Arellano, Lepore, Zamudio, & Blanco, 2012).

Por esta razón el Gobierno de Jalisco, por conducto de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación (Subseplan), para la mejora de su gestión impulsó el establecimiento de una estrategia que consolida el esquema de MyE como parte rutinaria de su acción.

En este documento, denominado Informe de Evaluación 2013-2015, se resumen las diversas actividades realizadas durante esos dos años en el marco de la Estrategia de Monitoreo y Evaluación. El informe está organizado en dos apartados generales. En el primer apartado, denominado "Para propiciar mejores condiciones de evaluabilidad", se describen los esfuerzos para fortalecer las capacidades de los programas públicos. En el segundo apartado, "Para mejorar programas públicos", se presentan los resultados de las evaluaciones iniciadas y concluidas para programas públicos, así como el avance en los compromisos de mejora derivados de esas evaluaciones.

Para propiciar mejores condiciones de evaluabilidad

En este primer apartado se describen las acciones que se llevaron a cabo entre 2013 y el primer semestre de 2015 por la Subseplan para propiciar mejores condiciones de evaluabilidad en los programas públicos del Gobierno de Jalisco, partiendo de la premisa de que esta práctica es un elemento central para mejorar el aprendizaje organizacional al potencializar los resultados y optimizar el desempeño (Blindenbacher & Nashat, 2010).

El capítulo tiene tres secciones: en la primera se señalan las actividades relacionadas con la mejora de la calidad institucional de las reglas de operación de los programas públicos; en la segunda se refieren las acciones que se emprendieron para fortalecer las capacidades técnicas en materia de monitoreo y evaluación, y, en la tercera, se indican los trabajos que se realizaron para establecer bases técnicas y normativas en la gestión de los procesos de evaluación.

Sobre las reglas de operación

La actuación de las organizaciones públicas se contextualiza en, al menos, tres tipos de marcos institucionales: en primer lugar el marco jurídico, que otorga facultades legales para la acción; en segundo lugar el marco de planificación, que dota de un sentido de orientación a las organizaciones al establecer objetivos, y en tercer lugar, el marco programático presupuestal, que otorga los medios financieros (dinero, recursos humanos y recursos materiales) para la realización de las actividades.

Para los programas públicos las Reglas de Operación (ROP) son los instrumentos multipropósito que permiten reunir en un solo documento los elementos de esa compleja estructura de marcos institucionales. Así, por su carácter sintético se erigen como referentes del diseño de las intervenciones públicas y representan un elemento necesario para las evaluaciones gubernamentales. De ahí que la estrategia de MyE estableció como parte fundamental la mejora en la calidad de las ROP.

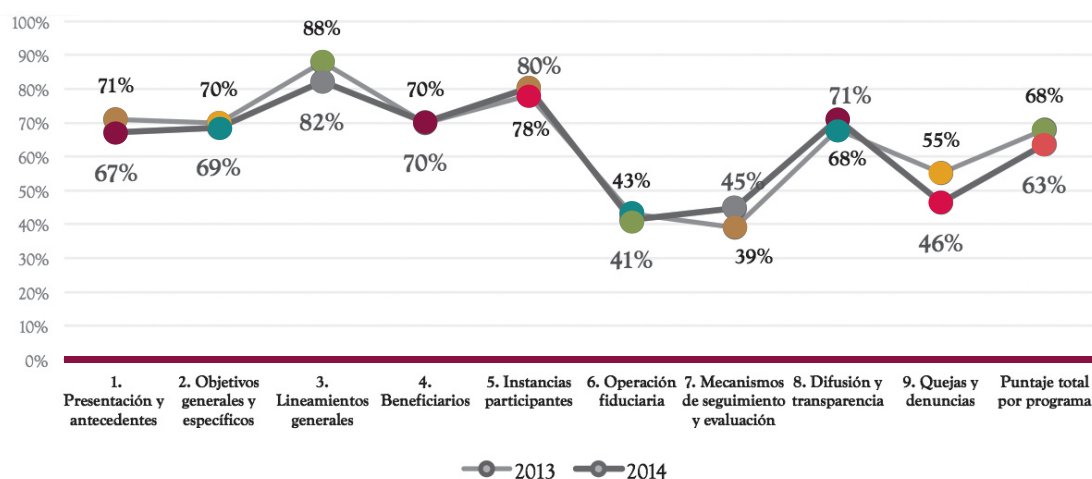
Durante los primeros meses de 2014 se concluyó el Diagnóstico 2013 de Reglas de Operación de los programas públicos del Gobierno de Jalisco,¹ cuyo propósito central fue determinar la calidad de estos instrumentos multipropósito.

1 Subsecretaría de Planeación y Evaluación. Diagnóstico 2013, Reglas de Operación de los programas públicos del Gobierno de Jalisco, México, Guadalajara. Gobierno de Jalisco 2014, disponible en http://sepaf.jalisco.gob.mx/sites/sepaf.jalisco.gob.mx/files/diagnostico_rop_2013_0.pdf

El estudio giró alrededor de 31 ROP publicadas durante el 2013 por 12 dependencias y entidades del ejecutivo estatal. Se empleó el método de estructuración para construir una escala de valoración; ésta se organizó a partir de nueve dimensiones y para cada una se definieron elementos específicos. En total se aplicaron 71 reactivos, cuyas escalas de valoración oscilaron entre los cero y los tres puntos. En la siguiente tabla se presentan los resultados obtenidos para cada dimensión y programa.

El diagnóstico fue replicado para los programas públicos que publicaron ROP en 2014, empleando la misma estructura metodológica, con la única diferencia de que se emplearon criterios más desagregados para la valoración de cada una de las dimensiones del análisis. En la siguiente gráfica se muestran los puntajes promedio generales por cada dimensión del análisis, tanto para las ROP publicadas en 2013 como para las publicadas en 2014. Como se aprecia, hubo una disminución no significativa estadísticamente, que se debió a la precisión en los criterios empleados. Del ejercicio anual 2013 se analizaron 31 ROP, mientras que del ejercicio 2014 se analizaron 36 ROP.

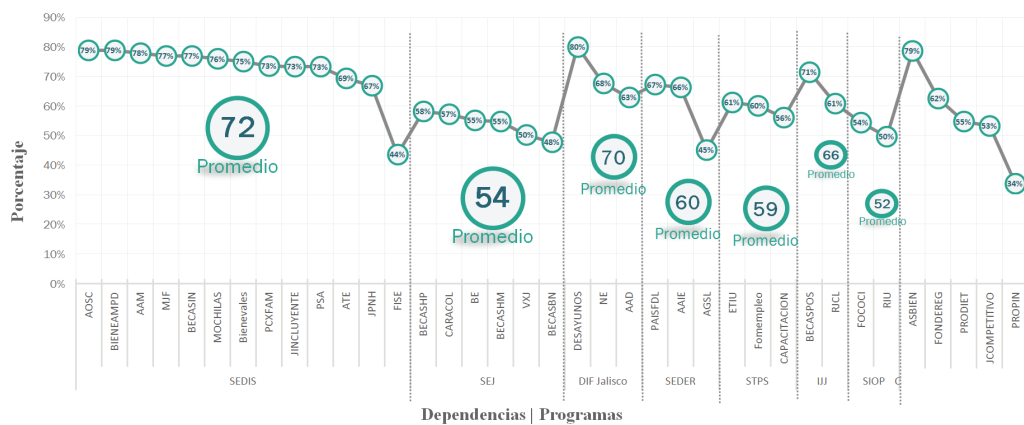
Promedio de los puntajes por dimensión en los diagnósticos de ROP 2013 y 2014



Fuente: diagnósticos de las ROP de los programas públicos de 2013 y 2014. Subseplan, 2014.

Entre los hallazgos más importantes que se tienen de ambos diagnósticos destaca que la calidad y la consistencia de las ROP mantienen una relación con la variable institucional, es decir, que la calidad y completitud están en función de la dependencia que elabora y publica las ROP, dado que las que corresponden a programas de la misma dependencia registran niveles de calidad homogéneos. Como se aprecia en la siguiente gráfica, SEDIS es la dependencia que elabora más ROP para sus programas y también la que registra el promedio más alto con relación a la calidad de esos instrumentos normativos; mientras que el DIF Jalisco fue la entidad con las ROP que obtuvieron el puntaje más alto, ya que el programa Desayunos Escolares obtuvo un puntaje de 80 en la valoración.

Puntajes por ROP y por dependencia en el Diagnóstico de ROP 2014



Fuente: Diagnóstico de ROP 2014 de programas públicos. Subseplan, 2014.

Derivado de los diagnósticos de las ROP tanto de 2013 y 2014, la Subseplan emitió la Guía para la elaboración de reglas de operación de los programas del Gobierno de Jalisco,² con la finalidad de que las dependencias y entidades del gobierno local tengan un referente técnico para la integración de sus ROP. La guía se actualizó en marzo de 2015, a partir de los hallazgos del último diagnóstico.

La ausencia de un marco jurídico concreto que norme el contenido y los requerimientos que deben satisfacer las ROP, así como la necesidad de mejorar las condiciones de evaluabilidad de los programas públicos son los elementos que justificaron la emisión de la Guía para la elaboración de reglas de operación de los programas del Gobierno de Jalisco. Este documento describe los elementos esenciales que deberán contener las ROP; incluye criterios para que aquellos programas que entreguen algún beneficio, sean apoyos económicos o en especie, contemplen en sus ROP elementos que permitan clarificar su diseño y mecánica de operación. Además promueve el establecimiento de una base específica para la orientación hacia resultados, que brinde un marco pertinente para la evaluación y mejora. Y presenta recursos didácticos, como ejemplos y preguntas clave, para que las dependencias autoevalúen el contenido.

La guía propone una estructura para las ROP en torno a tres secciones principales (ver figura 1). En la primera sección, "Aspectos Generales", se incluyen dos apartados: la introducción, en la que se presenta la problemática pública que se pretende atender, así como la descripción general de su lógica causal; y otro dedicado a la descripción básica del programa, en la que se especifican su adscripción administrativa y definición.

² Subsecretaría de Planeación y Evaluación. Guía para la elaboración de Reglas de Operación de los Programas del Gobierno del Estado de Jalisco, México. Gobierno de Jalisco 2014, disponible en http://sepaf.jalisco.gob.mx/sites/sepaf.jalisco.gob.mx/files/guia_de_reglas_de_operacion_del_gobierno_del_estado_de_jalisco_1.pdf

La segunda sección de la guía es la más voluminosa, se denomina “Incidencia” y se compone de seis apartados, en los que se desarrolla el contenido operativo de las ROP. En el primer apartado de esta sección se plantean los objetivos, que son el principal referente de la orientación hacia resultados del programa. Luego se describe la cobertura geográfica, en la que se precisa el alcance territorial que tendrá la intervención. En seguida se presenta la descripción de la población objetivo, es decir, las características de los destinatarios de los beneficios.

En el siguiente apartado se detallan las especificaciones de los beneficios a entregar, que contemplan la descripción de la oferta institucional de los apoyos o servicios que se proveerán a la población. Más adelante se describen tanto los criterios para que los beneficiarios reciban los beneficios, como sus derechos y obligaciones. Esta sección concluye con un apartado en el que se describen los procesos de operación o instrumentación, en él se detallan los plazos, las actividades y se designa a los responsables de ejecución necesarios para el desenvolvimiento del programa.

La última sección de la guía consta de tres apartados y está dedicada a los “Mecanismos de verificación de resultados y transparencia”. Esta sección se modificó a partir del Informe Diagnóstico de las Reglas de Operación 2014 –principalmente para proponer que las ROP incluyan una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) –, antes se preveía sólo que las ROP incorporaran los indicadores de desempeño y resultados, que reflejan las metas que el programa se propone alcanzar. En el apartado “Evaluación” se describen las actividades de monitoreo y evaluación, y se indica quiénes son los responsables de realizarlas; finalmente, en el apartado “Transparencia, difusión y rendición de cuentas” se contemplan las medidas para la publicación de información del programa, con fines de difusión y transparencia.

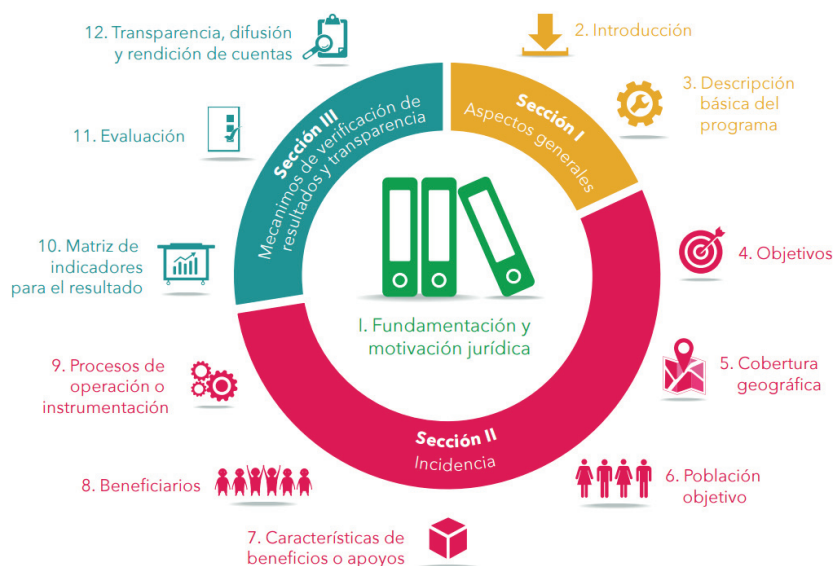


Figura 1. Estructura de ROP sugerida en la Guía para la elaboración de reglas

Fuente: Subseplan, Gobierno de Jalisco, 2014.

Sobre el fortalecimiento de capacidades para la evaluación

La adopción de una orientación hacia resultados en la gestión pública requiere de constantes esfuerzos de profesionalización, tanto en la promoción del uso de la información en las evaluaciones como para fortalecer las capacidades de los servidores públicos encargados de las funciones de MyE.

En el marco del Convenio de Colaboración celebrado entre el Gobierno de Jalisco y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en 2014 se llevaron a cabo diversos proyectos de capacitación y asistencia técnica para la realización de matrices de indicadores con enfoque de marco lógico, en los que participaron 117 funcionarios de diez dependencias; estos cursos permitieron que 19 de los programas públicos estatales contaran con una herramienta de diseño consistente que permita la realización de ejercicios de evaluación.

En junio de 2015 se llevó a cabo la Jornada de la Evaluación en Jalisco, evento que se sumó a la serie de actividades que convocó el Centro Regional para el Aprendizaje en Evaluación y Resultados (CLEAR, por sus siglas en inglés) para América Latina, con la finalidad de celebrar el Año Internacional de la Evaluación en 2015. Durante una semana se realizaron seminarios, talleres, conferencias, congresos y demás actividades académicas en todo México, con la finalidad de profundizar la discusión sobre las prácticas de evaluación. Durante la Jornada de la Evaluación en Jalisco se presentaron resultados de evaluaciones realizadas a programas estatales así como de tesis de posgrado en las que se realizaron ejercicios evaluativos, y se contó con la conferencia magistral de la Mtra. Thania de la Garza, Directora General Adjunta de Evaluación del CONEVAL. En este evento participaron más de 100 servidores públicos que colaboran en Unidades Internas de Evaluación o como responsables de algún programa.

Sobre las bases normativas y técnicas

Con la colaboración del Consejo Técnico Independiente para la Evaluación de las Políticas Públicas (Consejo Evalúa Jalisco), se publicaron los Lineamientos Generales de Monitoreo y Evaluación de los Programas Públicos del Gobierno de Jalisco en 2014 y, derivado de los aprendizajes obtenidos en el primer año de esa práctica evaluativa, se actualizaron en junio de 2015.

Estos lineamientos establecen las bases técnicas para la realización de los ejercicios de evaluación, al señalar los criterios para la conceptualización y seguimiento de las investigaciones evaluativas e implantar un procedimiento que define los compromisos de mejora.

Los Lineamientos Generales modelan la estrategia de evaluación de los programas públicos al cubrir la definición de los objetos de estudio susceptibles de ser evaluados; los tipos y alcances de las evaluaciones a realizar; los actores institucionales de los procesos evaluativos, y las medidas que se habrán de tomar para procurar la difusión y transparencia de los procesos evaluativos y sus resultados.

En la actualización que se realizó en 2015 se incorporaron criterios para la creación de programas nuevos, además se formalizaron los contenidos que deben presentarse en las ROP que los programas elaboren y publiquen para su operación.

Sobre el Sistema de Monitoreo de Programas Públicos

Como parte de la estrategia de monitoreo y evaluación, se integró el Sistema de Monitoreo de Programas Públicos³, para el cierre de 2014 contaba con información estratégica de 179 programas y acciones públicas instrumentadas en 31 dependencias y entidades del gobierno estatal; derivado de la actualización al sistema entre los meses de enero a marzo de 2015 se tienen registrados 176 programas y acciones públicas de 32 dependencias y entidades, que se caracterizan por la entrega de apoyo económico y en especie a la población. El sistema tiene el objetivo de incidir de manera positiva y transparente en el bienestar y las capacidades de las personas y las organizaciones en Jalisco.

Fue reconocido como una de las tres mejores prácticas sub-nacionales en América Latina para el monitoreo de políticas públicas de desarrollo social por el Centro CLEAR para América Latina, iniciativa auspiciada por el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, entre otros organismos multinacionales.

Sobre el Consejo Evalúa Jalisco

En 2013 se creó el Consejo Evalúa Jalisco como órgano auxiliar que orienta la estrategia de seguimiento y evaluación de políticas y programas. El consejo está conformado por tres tipos de instancias. Además de las instancias estatales, lo integran instancias nacionales de evaluación representadas por cuatro organizaciones: CONEVAL, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de la Función Pública (SFP) y el Centro CLEAR para América Latina. Asimismo, participan seis instancias académicas locales: la Universidad de Guadalajara (UdeG), el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), el Centro de Estudios Superiores en Antropología Social- sede Occidente (CIESAS), El Colegio de Jalisco (Coljal), el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), y la Universidad Panamericana (UP).⁴

³ Subsecretaría de Planeación y Evaluación, Sistema de Programas Públicos. México. Gobierno de Jalisco 2014-2015, disponible en <https://programas.app.jalisco.gob.mx>

⁴ Toda la información del Consejo Evalúa Jalisco se encuentra disponible públicamente en <http://sepaf.jalisco.gob.mx/gestion-estrategica/evaluacion/consejo-tecnico-independiente-evalua-jalisco>

En 2013 el Consejo Evalúa Jalisco celebró dos sesiones ordinarias y una extraordinaria; en 2014 celebró dos sesiones ordinarias y hasta el primer semestre de 2015 había celebrado una. En la segunda sesión ordinaria de 2014 el Consejo emitió la primera Recomendación pública Evalúa Jalisco 01/2014 5al Gobierno del Estado, acerca de dos aspectos. El primero tuvo que ver con los criterios a emplear para la priorización de programas que requieran de ejercicios de evaluación. Dichos criterios se refieren a:

Contribución al logro de los objetivos y las metas de desarrollo establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo 2013-2033 y a los objetivos de la Política de Bienestar;

Cobertura con relación a la población atendida;

Presupuesto estatal y/o federal; e

Importancia estratégica para la Administración 2013-2018.

El segundo se refiere a la incorporación en el proceso presupuestario anual de un esquema que permita contar con recursos financieros para la realización de evaluaciones que se definan estratégicamente.

5 Subsecretaría de Planeación y Evaluación, Recomendación Evalúa Jalisco 01-2014. México. Gobierno de Jalisco 2014, disponible en http://sepaf.jalisco.gob.mx/sites/sepaf.jalisco.gob.mx/files/r_evalua-01-2014_v_final.pdf

Para mejorar los programas públicos

Durante el 2014 y el primer semestre de 2015 concluyeron seis evaluaciones a programas públicos: Apoyo a Mujeres Jefas de Familia, Desayunos Escolares, Apoyo al Transporte para Estudiantes, Salvando Vidas, Fondos de Desarrollo Cultural y el Programa Estatal de Capacitación, Certificación y Microemprendimiento para Buscadores de Empleo. De igual manera, se llevó a cabo el Estudio de Consistencia de Programas Públicos, 2014. Por otro lado, al mes de junio de 2015, cinco evaluaciones se encontraban en proceso de concluir, tal como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2. Evaluaciones realizadas durante 2014-2015

Programa público	Tipo de evaluación	Dependencia o Entidad evaluada	Dependencia coordinadora de la evaluación	Año de evaluación	Estatus	Entidad evaluadora	Monto
Apoyo a Mujeres Jefas de Familia	Línea base y evaluación de diseño	SEDIS	Subseplan	2013	Finalizada	TAG Research SC	\$189,660
Desayunos Escolares	Evaluación específica (diseño, procesos y operación)	DIF Jalisco	Subseplan	2013	Finalizada	INDEXA SC	\$146,000
Apoyo al Transporte para Estudiantes	Evaluación específica (diseño, procesos y operación)	SEDIS	SEDIS	2013	Finalizada	INDEXA SC	\$146,000
Salvando Vidas	Evaluación de Resultados	SEMOV	Subseplan	2014	Finalizada	Arias Marroquín y Asociados SC	\$240,000
Mochilas con los Útiles	De Resultados	SEDIS	SEDIS	2014	En proceso	Linter Consultores	\$429,200
Apoyo a Organismos de la Sociedad Civil	De Procesos	SEDIS	SEDIS	2014	En proceso	IDEA Consultores	\$649,950
Una Computadora por Familia	De Consistencia y Resultados	SEDIS	SEDIS	2014	En proceso	CEPNA SC	\$335,000
Fondos de Desarrollo Cultural	Evaluación de Diseño	Cultura	Subseplan	2014	Finalizada	Laura Patricia Pedraza (persona física)	\$137,169
Ecos Música para el Desarrollo	Evaluación de Diseño	Cultura	Cultura	2014	En proceso	Laura Cardona (consultora independiente)	\$171,680
Proyecta	Evaluación de Diseño	Cultura	Cultura	2014	En proceso	Laura Cardona (consultora independiente)	\$170,520
Programa Estatal de Capacitación, Certificación y Microemprendimiento para Buscadores de Empleo	Evaluación de Consistencia y Resultados	STPS	Subseplan	2014	Finalizada	Demoskopica de México	\$175,000
Sistema de Información de Programas Públicos	Estudio de Consistencia de Programas Públicos, 2014	Subseplan	Subseplan	2014	Finalizada	Policy Lab SC	\$184,900

Fuente: Subseplan, 2015.

En este segundo apartado, se presenta en siete secciones un análisis sintético de las evaluaciones concluidas entre 2014 y el primer semestre de 2015. En la primera parte se resumen los resultados en materia de diseño; en la segunda se muestran los resultados en materia de procesos; la tercera parte muestra los resultados en materia de resultados; seguido de los resultados en materia de consistencia y resultados; así como los resultados del estudio de consistencia de los programas públicos; posteriormente, se presenta el análisis de los compromisos de mejora derivados de las evaluaciones 2013 y 2014, y se concluye con una sección sobre el proceso de evaluación 2015.

Resultados de evaluación en materia de Diseño

En general, los diagnósticos de diseño demostraron que los programas definen bien la problemática que atienden; además, éstos se alinean con la Política de Bienestar del Estado de Jalisco, y contribuyen con algunos objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2013-2033 (PED 2013-2033). Sin embargo, son débiles las justificaciones teóricas para sustentar la intervención gubernamental, el tipo de intervención y la población objetivo a la que se dirigen los beneficios.

En su mayoría, los cuatro programas evaluados describen la población potencial (PP), la población objetivo (PO) y el perfil de la población elegible. Sin embargo, existían áreas de mejora en el proceso para cuantificar esta población.

Los resultados de las evaluaciones externas realizadas indican que existen áreas de mejora en las MIR de los programas. Respecto a la lógica vertical, en algunos casos se encontraron redacciones poco precisas en los resúmenes narrativos, ausencia de alineación, multiplicidad de objetivos en el nivel fin y traslape entre objetivos de distintos niveles.

Respecto a la lógica horizontal, se encontraron posibilidades de mejora; dado que no se definen las unidades de medición, no se proporcionan elementos suficientes para supervisar el cumplimiento, no se cuenta con indicadores para un nivel de desempeño en específico, así como problemas con la relevancia y adecuación de indicadores.

A continuación se describen los resultados en materia de diseño para cada uno de los programas evaluados en 2014-2015.

Apoyo a Mujeres Jefas de Familia

Si bien el programa responde a necesidades asociadas directamente con la protección del grupo vulnerable Mujeres Jefas de Familia con hijos dependientes menores de edad, no se detallaban las causas y efectos que se trata de mitigar, porque para su creación no se contó con un diagnóstico. Como parte de los aspectos de mejora derivados de la evaluación realizada al programa, se elaboró un diagnóstico en el que se exponen las causas y efectos que se pretende atender con la intervención, éste se plantea en las ROP 2015.



Asimismo, no existía una cuantificación de la PO, por lo que no era posible dimensionar el tamaño del problema que se buscaba subsanar. A partir de las ROP 2014, el programa presenta una cuantificación de sus poblaciones potencial y objetivo como parte de sus compromisos de mejora derivados de la evaluación. Aunque el programa cuenta con una justificación legal que sustenta la intervención del Estado, no se encontró evidencia empírica que demuestre que las diferentes modalidades del programa son un mecanismo efectivo para solucionar las problemáticas sociales que requieren atención. Para ello se estableció como compromiso de mejora la “generación de indicadores que reflejen el impacto por las diferentes modalidades”, el cual se programó para su cumplimiento dentro de la agenda, para diciembre de 2015.

Existen áreas de mejora en uno de los componentes de la MIR, el cual no define de manera puntual las unidades de medición ni proporciona elementos suficientes para supervisar su cumplimiento. Fuera de este punto, los demás elementos de la matriz se validan tanto de forma horizontal como vertical.

Para finalizar, el objetivo general del programa pretende “impulsar la mejoría de los ingresos de las mujeres jefas de familia en condiciones de vulnerabilidad con el fin de incrementar sus capacidades productivas”; sin embargo, no se establecen mecanismos claros que procuren impactar en las capacidades productivas de las beneficiarias. En consecuencia, se sugirió desarrollar métodos que potencialicen dichas capacidades productivas o el rediseño del objetivo general. En ese sentido, se modificó el objetivo general del programa en sus Reglas de Operación 2015, según uno de los compromisos de mejora derivados de la Agenda.

Desayunos Escolares

El programa identificó correctamente el problema o necesidad prioritaria al que va dirigido. Además cuenta con evidencia que demuestra que los desayunos contribuyen a disminuir la mala nutrición en niños y niñas en edad escolar. Sin embargo, se consideró necesario cuantificar con mayor precisión la PO. Para ello, el programa replanteó su PO en sus Reglas de Operación 2015, atendiendo a las recomendaciones derivadas de la evaluación y formalizadas en su Agenda de Mejora.

Respecto a la lógica vertical, se considera que el fin no es necesariamente un objetivo superior al que el programa contribuye. El objetivo del fin empata con parte de la redacción del objetivo del propósito, ya que ambos buscan promover “una alimentación correcta” para la PO. Para efectos de clarificar la diferencia entre el fin y propósito del programa, y como parte de los compromisos en la Agenda de Mejora, para 2014 se modificó la MIR. Respecto a la lógica horizontal, no resulta claro cómo se mediría la mejoría de los hábitos alimentarios, si por mediciones internas del programa (a través de variables como talla y peso) o por respuestas a encuestas aplicadas a los beneficiarios. Por otra parte, para efectos de fortalecer los indicadores, podrían plantearse aquellos relacionados con el desarrollo físico y mental adecuado de los infantes, de manera más específica, algún indicador relacionado con el rendimiento escolar, toda vez que ello es uno de los objetivos a nivel de propósito del programa.

Apoyo al Transporte para Estudiantes

El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver. Sin embargo, falta claridad en algunas secciones de sus documentos normativos, ya que se identifican otros problemas como susceptibles a ser atendidos. El documento de diagnóstico del programa está en proceso de elaboración según su Agenda de Mejora, para el que se están realizando instrumentos de recolección de datos dirigidos a los estudiantes, lo cual permitirá delimitar el problema y observar la relación entre el apoyo y la baja en la deserción escolar.

Si bien el programa plantea su justificación a partir de cifras concretas del contexto socioeconómico estatal y nacional, una oportunidad de mejora sería contar con estudios o investigaciones nacionales o internacionales que muestren que los apoyos al transporte que se otorgan son adecuados para la consecución del fin y propósito del programa.

Respecto a la lógica vertical, el evaluador observó que el fin no contiene un único objetivo, su redacción es ambigua y no se vincula de manera directa a objetivos estratégicos de planeación. En el caso del propósito que se plantea en la MIR, éste parece incluir tanto un proceso como dos productos o resultados. Esto le resta claridad al propósito, ya que podría interpretarse que se deriva de varios objetivos. Por otro lado, no se identifica una relación causal entre el propósito y el fin del programa. Además, tanto el fin como el propósito incluyen en su redacción dos objetivos similares: reducir la deserción escolar y apoyar la economía familiar.

A partir de los hallazgos expuestos, los cuales se observan en la Agenda de Mejora, el programa modificó su MIR para 2015, en la que replanteó sus objetivos de fin y propósito para que estén claramente diferenciados.

La mayoría de los indicadores resultaron adecuados en la medida en que aportan una base suficiente para evaluar la ejecución del programa. La excepción es el indicador para evaluar su desempeño, ya que debido a su diseño reflejaría el esfuerzo realizado por los operadores para lograr la introducción del programa en los municipios del estado, sin embargo no hace referencia a los apoyos estudiantiles entregados.

Programa Fondos de Desarrollo Cultural

Se observó que el programa tiene el potencial de ser una herramienta de acción pública efectiva y podría generar impactos en la población que recibe sus beneficios. Para ello, tendrá que llevar a cabo un proceso de mejora y fortalecimiento continuos, entre otros aspectos, a través de la generación de documentos del diseño, monitoreo y seguimiento, que le permitan replantearse el modelo de su intervención.

Uno de los compromisos de mejora resultantes del proceso evaluativo es la generación de un documento de diagnóstico que, a partir de la identificación documentada del problema, la cuantificación de su PP y PO, etc., establezca las pautas para la creación de otros instrumentos de su intervención. Asimismo, se adquirieron compromisos de elaboración de documentos normativos, de planeación y seguimiento como las ROP y la MIR, las cuales se encuentran en proceso de elaboración según la Agenda de Mejora.



Resultados de evaluación en materia de procesos

En esta sección se realizó un análisis sistemático de la gestión operativa de los programas que permitiera valorar si la gestión cumplió con lo necesario para el logro del objetivo y metas del programa. En general, las evaluaciones de procesos mostraron una gestión operativa funcional de los programas, con una buena articulación en la mayoría de sus procesos. Algunas debilidades detectadas tienen que ver con los recursos humanos, la gestión de información y con mecanismos y estrategias inadecuadas, los cuales representan oportunidades de mejora para los programas evaluados.

Apoyo a Mujeres Jefas de Familia

La evaluación mostró una gestión operativa funcional con algunas debilidades. Los procesos de mejora se concentran principalmente en estrategias inexactas para asegurar el objetivo del programa. Se identificaron áreas de mejora en cuanto a contar con una estrategia de difusión en medios masivos que permita permear la convocatoria a la PO. Se observó la necesidad de definir una herramienta para verificar que se difundan adecuadamente las convocatorias en los municipios. Se encontró la necesidad de contar con los mecanismos para asegurar que se cumple con el requisito de elegibilidad y que se cuente con un conducto para quejas e inconformidades. Además de prever un instrumento que permita la dispersión de los apoyos dentro de los tiempos señalados en las ROP.

Derivado de los hallazgos la dependencia responsable formalizó compromisos en su Agenda de Mejora, donde se previó establecer mecanismos de verificación de la información reportada por las beneficiarias en las ROP (2014 y 2015); así como incluir un apartado para quejas y denuncias ciudadanas en las ROP 2014 y 2015 con los datos de contacto. Además de formalizar un mecanismo de programación de pagos de dispersiones en las fechas programadas según las ROP.

Desayunos Escolares

La evaluación de procesos mostró una gestión operativa funcional; se plantearon propuestas de mejora con relación a los procesos mediante la atención a los recursos humanos y financieros destinados al programa. Entre las áreas de mejora se señaló que el programa requiere mayor personal responsable en el proceso de selección de beneficiarios dentro de los DIF municipales. Por otro lado, se documentó la percepción de que los recursos son insuficientes para desarrollar adecuadamente el proceso de distribución de los alimentos, especialmente en materia de personal y de vehículos.

Aún con dichas limitantes, el programa operó de manera adecuada y la mayoría de sus procesos se articularon bien entre sí. El trabajo de campo denotó el alto compromiso que existe por parte de los responsables para la correcta operación del programa y la valoración positiva que los beneficiarios expresaron sobre su funcionamiento.

Finalmente, el programa estableció compromisos sobre sus procesos derivados de la Agenda de Mejora, específicamente para establecer medios de coordinación entre las áreas administrativas y operativas que contribuyan a mejorar ambos procesos del programa. Además de llevar a cabo un curso de capacitación a los operadores del programa en los municipios, en el que se tomen en cuenta sus aportaciones para la toma de decisiones de los distintos procesos, a fin de contribuir a la descentralización del programa. Otro compromiso se relaciona con la previsión y aplicación de sanciones a proveedores ante incumplimientos al contrato.

Apoyo al Transporte para Estudiantes

La evaluación mostró un programa con una gestión operativa mixta: por un lado tuvo diversos inconvenientes en varios de sus procesos, mientras por otro implementó alternativas de solución en función del avance. La gestión de la información fue la principal dificultad debido a factores asociados con la descentralización de la información. No existió una base de datos común para todo el programa, sobre todo por la ausencia de un sistema único, que derivó en la depuración constante del padrón.

A partir de las observaciones antes planteadas, se estableció como compromiso de mejora la unificación de un solo Sistema Informático controlado por SEDIS, con flujogramas que indicaran los procesos a seguir y los responsables de operar cada una de las etapas; se estipulan también los mecanismos de supervisión del sistema. Las constantes verificaciones y depuraciones a las distintas bases de datos generaron cuellos de botella en varios procesos, como los de solicitud de apoyos, selección de beneficiarios (inscripción) y en el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

Por estas razones los aspectos de mejora se concentraron en controlar de manera más eficaz la información de los solicitantes y beneficiarios por parte de los funcionarios responsables del programa. Asimismo, al inicio del programa se dieron procesos que mostraron debilidades de coordinación entre algunos de los responsables de la atención ciudadana, lo que provocó lentitud en la inscripción y entrega de los apoyos dentro de los módulos, especialmente en la ZMG. En ese sentido, se encuentra en proceso la realización de un estudio para llevar a cabo una estimación de la demanda total de apoyos del programa como parte de los compromisos de mejora derivados de las debilidades de coordinación en la atención ciudadana.

Finalmente, el trabajo de campo permitió mostrar el gran compromiso que existe por parte de los operadores del programa y la valoración positiva que los beneficiarios expresan sobre los apoyos recibidos. Sin embargo, los propios beneficiarios realizaron críticas fuertes hacia la calidad del transporte público y a la atención deficiente recibida por parte de los conductores, sobre todo de la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG), quienes no aceptan el programa.



Resultados de evaluación en materia de resultados

La evaluación de resultados mostró, en términos generales, que el logro de los objetivos del programa resulta pertinente para atender el problema planteado; el desempeño del programa, según se observa, resulta adecuado para garantizar su sostenibilidad y la de sus resultados. Respecto de sus mecanismos de seguimiento para documentar sus resultados, muestra debilidades en la sistematización y cuantificación de los datos que genera.

Salvando Vidas

Debido a que el programa es nuevo (se creó noviembre de 2013), el seguimiento que se dio a sus resultados fue de corto plazo. El programa ha recibido acompañamiento y reconocimiento de instituciones de alcance nacional e internacional por sus aspectos innovadores como son: a) la selección y contratación del personal operativo, b) acompañamiento e involucramiento de asociaciones civiles y, c) la introducción de cursos de sensibilización para conductores infractores.

Las principales áreas de mejora encontradas en el proceso evaluativo fueron la necesidad de contar con documento de diagnóstico elaborado ex profeso para el programa, en el que se planteen los objetivos de fin, propósito y componentes del programa. Por otro lado, se observó que era necesario definir indicadores para el monitoreo y seguimiento de los resultados que genera, así como sistematizar la información que genera y publicitar alguna de la información de resultados que produce el programa.

Derivado de los hallazgos de la evaluación y de las recomendaciones, se contempló en la Agenda de Mejora el diseño del Marco Lógico del Programa que contemple sus antecedentes, objetivos y descripción general; así como la elaboración de una MIR en la que se incluyan indicadores para el monitoreo y seguimiento del programa. Por otro lado, se previó el desarrollo de una plataforma informática para la captura de la información del programa generada en los puntos de control.

Resultados de la evaluación en materia de consistencia y resultados

La evaluación de consistencia y resultados pretende observar, de forma general, los resultados en materia de diseño, la planeación y orientación a resultados, la cobertura y focalización, la operación, la percepción de la población atendida así como la medición de los resultados del programa.

En ese sentido, la evaluación muestra las principales fortalezas y debilidades del programa evaluado en cada uno de esos aspectos. La cobertura y focalización, la planeación y orientación a resultados y el diseño, presentan las mayores debilidades; mientras que su operación y la percepción de la población atendida fueron los aspectos mejor evaluados.

Programa de Capacitación, Certificación y Emprendurismo para Buscadores de Empleo

El programa es relevante dado que busca contribuir en el mejoramiento de un problema prioritario como es el desempleo y la limitada capacitación y especialización para el trabajo, el programa está directamente vinculado con varios de los objetivos del PED así como del Programa Sectorial. El proceso de evaluación dio como resultado que las principales debilidades en materia de planeación y orientación a resultados son que el programa no cuenta con un instrumento de planeación y que carece de un sistema de recolección de datos único para todos los subprogramas y sus modalidades.

Sobre el diseño se identificó que: no cuenta con un documento de diagnóstico en el que se justifique su creación y la atención del problema que atiende, no cuantifica sus poblaciones potencial y objetivo, y sus objetivos requieren mayor precisión en su estructura lógica.

Sobre la cobertura y focalización se observa que el programa no cuenta con una estructura de cobertura documentada para atender a su PO, misma que no está cuantificada. Así, las principales fortalezas del programa respecto de su operación son: los procedimientos están estandarizados y son conocidos por los distintos operadores del programa, se cuenta con formatos sobre el seguimiento, el proceso de entrega de los beneficios, y la verificación de las actividades ha logrado tener un control y está documentado.

Sobre su población atendida, el programa cuenta con un instrumento para medir la satisfacción de sus beneficiarios, sin embargo este mecanismo tendrá que aplicarse para todos los subprogramas y modalidades de apoyo.

Derivado de los hallazgos antes expuestos, se elaboró una serie de recomendaciones por parte del evaluador, de las que se desprendieron compromisos de mejora por parte del programa, formalizados en su Agenda de Mejora.

En ese sentido, la evaluación muestra las principales fortalezas y debilidades del programa en cada uno de esos aspectos. La cobertura y focalización, la planeación y orientación a resultados y el diseño presentan las mayores debilidades; mientras que su operación y la percepción de la población atendida fueron los aspectos mejor evaluados.

Los principales compromisos de mejora asumidos por el programa se relacionan con la elaboración de un documento de diagnóstico en el que se justifique la intervención del programa, se dimensione la problemática que se pretende atender e identifique y cuantifique su PP y PO. Entre ellos están: establecer indicadores de forma desagregada por subprograma y modalidad de apoyo; la elaboración de un Plan Anual de Trabajo en el que se prioricen las distintas acciones que el programa llevará a cabo para el cumplimiento de sus metas y objetivos; establecer una base de datos única para los distintos subprogramas y modalidades de apoyo, que pueda ser consultada por todos los operadores del programa, y la sistematización de los documentos de solicitud para tener mayor información sobre los beneficiarios.

Resultados sobre el Estudio de Consistencia de Programas Públicos

En el Estudio de Consistencia de los Programas Públicos 2014, se partió de una noción de consistencia asociada con la calidad en el diseño de una intervención, y en ese sentido permitió conocer la solidez en el diseño de los programas públicos que se encuentran en el Sistema de Monitoreo de Programas Públicos, a partir de dos dimensiones de la consistencia: interna y externa.⁶

La consistencia interna se refiere a la lógica entre los medios y los fines del programa, la coherencia entre los elementos de un mismo programa o acción. Para determinar lo anterior se analizaron los siguientes aspectos para cada programa público: a) que tenga objetivos específicos definidos, b) los problemas definidos, c) que contemple la descripción del programa, d) que cuente con indicadores, e) si define a su PO, f) si cuenta con una MIR, g) que cuente con fundamentación jurídica, h) que contemple criterios para la selección de beneficiarios, i) que cuente con ROP y, j) si mantiene consistencia entre sus elementos internos.

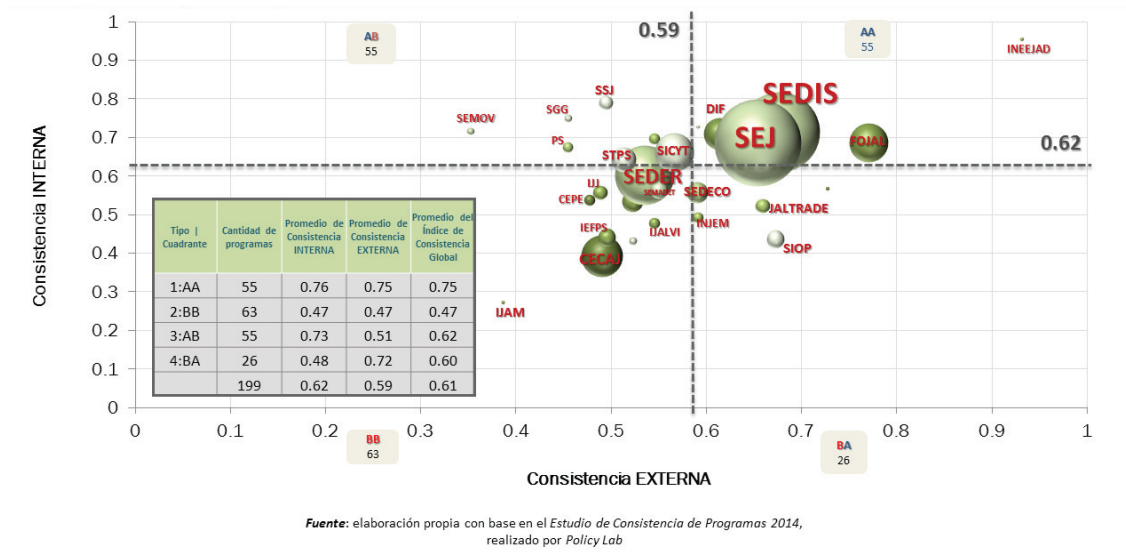
Por su parte, la consistencia externa se definió como la correspondencia que guardan los programas con el PED del Gobierno de Jalisco, entendidos como instrumentos de planificación de relevancia estratégica para los programas públicos. Para analizar esta dimensión se observó lo siguiente: a) que los objetivos estén definidos, b) el grado de vinculación de los objetivos con el PED, c) que el problema público esté definido, d) el grado de alineación del problema público con el PED y la Política de Bienestar, e) que cuente con indicadores definidos y, f) que sus indicadores estén alineados con el PED.

Lo anterior permitió contar con mediciones para cada una de las dimensiones de consistencia y, para contar con una métrica homogénea de las dos dimensiones, se diseñó el índice de Consistencia Global (índice GAG), que es la suma ponderada de los puntajes que se obtuvieron en cada una de las dimensiones de forma independiente. De tal forma que es posible identificar cuatro cuadrantes posibles en los que los programas y las acciones de las distintas dependencias y entidades se ubican; el primer cuadrante, AA (la mejor posición), agrupa a los programas mejor alineados con la política del Gobierno de Jalisco y más armonizados entre sus elementos internos; mientras que en el cuadrante BB en el otro extremos del gráfico (la peor posición), se encuentran aquellos programas menos alineados y cuyos elementos internos tienen menor grado de armonización. Conviene hacer notar que las dependencias y entidades tienen cantidades irregulares de programas públicos registrados en el Sistema de Monitoreo y esa diferencia se aprecia en el volumen de las esferas del gráfico.

⁶ Toda la información referida al Estudio de Consistencia de Programas Públicos, 2014 se encuentra en la página de la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas, en el siguiente enlace <http://sepaf.jalisco.gob.mx/gestion-estrategica/evaluacion/evaluaciones-programas/3025>

En el extremo del cuadrante AA se encuentra el Instituto Estatal para la Educación de Jóvenes y Adultos (INEEJAD), con un solo programa sujeto a evaluación; mientras que en el extremo del cuadrante BB se encuentra el Instituto de Estudios del Federalismo Prisciliano Sánchez, también con un solo programa evaluado. Cabe destacar que las dependencias con la mayor cantidad de programas presentan un índice GAG en el cuadrante AA: la Secretaría de Desarrollo e Integración Social (SEDIS), con 23 programas evaluados, y la Secretaría de Educación Jalisco (SEJ), con 25 programas evaluados.

Gráfico 1. Índice GAG



Compromisos de mejora derivados de las evaluaciones 2013-2014

Los ejercicios de evaluación tienen como fin obtener información relevante y oportuna para retroalimentar el proceso de las políticas públicas. Las recomendaciones derivadas de los instrumentos de evaluación aplicados a los programas Apoyo a Mujeres Jefas de Familia, Apoyo al Transporte para Estudiantes, Desayunos Escolares, Salvando Vidas, Fondos de Desarrollo Cultural, Estudios de Consistencia de los Programas Públicos y Programa Estatal de Capacitación, Certificación y Microemprendimiento para Buscadores de Empleo permitieron identificar acciones de mejora.

De los ejercicios de evaluación se desprendieron 102 recomendaciones. El programa Apoyo al Transporte para Estudiantes fue el que admitió una mayor proporción de recomendaciones al formalizar 20 compromisos de mejora de las 22 recomendaciones presentadas (90.1% de aceptación). El Programa Estatal de Capacitación, Certificación y Microemprendimiento para Buscadores de Empleo fue el que menor proporción de recomendaciones admitió, al formalizar como compromisos de mejora 13 de 21 recomendaciones (52% de aceptación).

La formalización de los compromisos de mejora se llevó a cabo empleando criterios y procedimientos semejantes a los establecidos por el CONEVAL, en el Mecanismo para el Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora.⁷ En total se formalizaron 75 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM); en otras palabras, 7 de cada 10 recomendaciones presentadas por las entidades evaluadoras externas se tradujeron en compromisos de mejora.

Tabla 3. Cantidad de recomendaciones y ASM

Año de evaluación	Programa	Recomendaciones planteadas	ASM formalizados
2013	Apoyo a Mujeres Jefas de Familia	19	15
	Apoyo al Transporte para Estudiantes	22	20
	Desayunos Escolares	17	11
2014	Salvando Vidas	8	5
	Fondos de Desarrollo Cultural	7	5
	Programa Estatal de Capacitación, Certificación y Microemprendimiento para buscadores de Empleo	21	13
	Estudio de Consistencia de Programas	8	6
Total		102	75

Fuente: elaboración propia con base en las agendas de mejora elaboradas entre 2014 y el primer semestre de 2015, Subseplan.

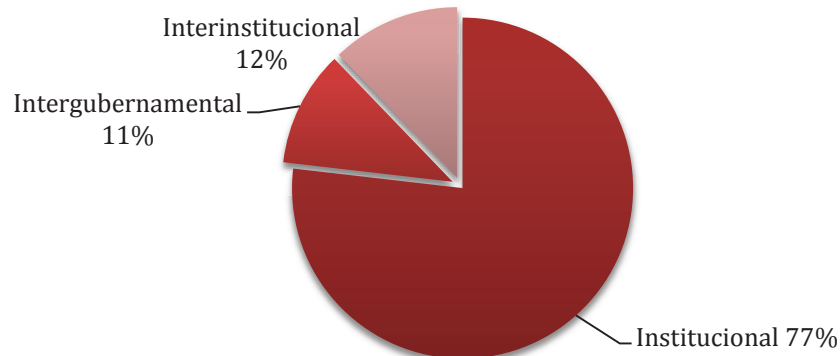
⁷ CONEVAL, 2011. Mecanismo para el Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la APF, disponible en http://www.coneval.gob.mx/rw/resource/coneval/EVALUACIONES/Mecanismo_2011.pdf

Debido a la falta de recursos económicos, tecnológicos o institucionales y a la falta de competencias o atribuciones para realizar las actividades necesarias para lograr el objetivo, tres de cada 10 recomendaciones derivadas de las evaluaciones no fueron admitidas como ASM por los programas evaluados.

Por otro lado, la gran mayoría de los ASM formalizados como compromisos se relacionan con el ámbito institucional de competencia (77%), donde la implementación y el seguimiento de las actividades de mejora dependen estrictamente de los propios responsables de los programas. Un 11% de los aspectos correspondió al ámbito intergubernamental, que para su implementación requieren del involucramiento de diversas instancias y órdenes de gobierno.



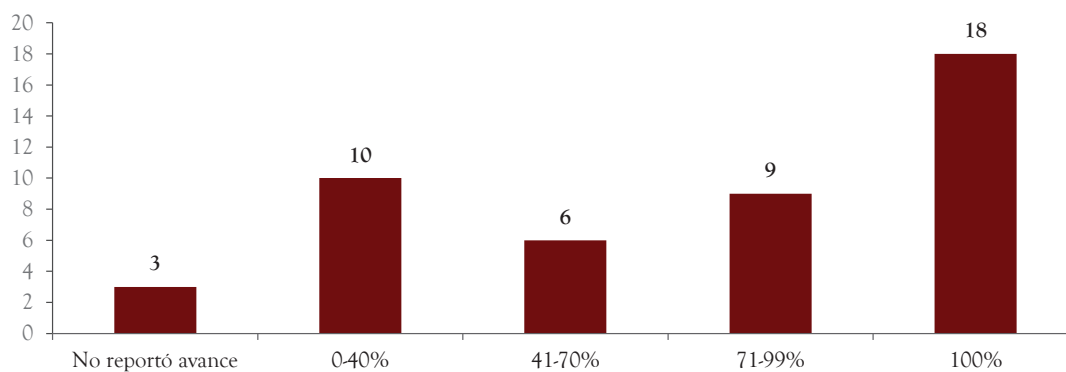
Gráfico 2. Distribución porcentual de los ASM por ámbito de competencia 2014-2015



Fuente: elaboración propia con base en las agendas de ASM elaboradas en 2014 y 2015, Subseplan.

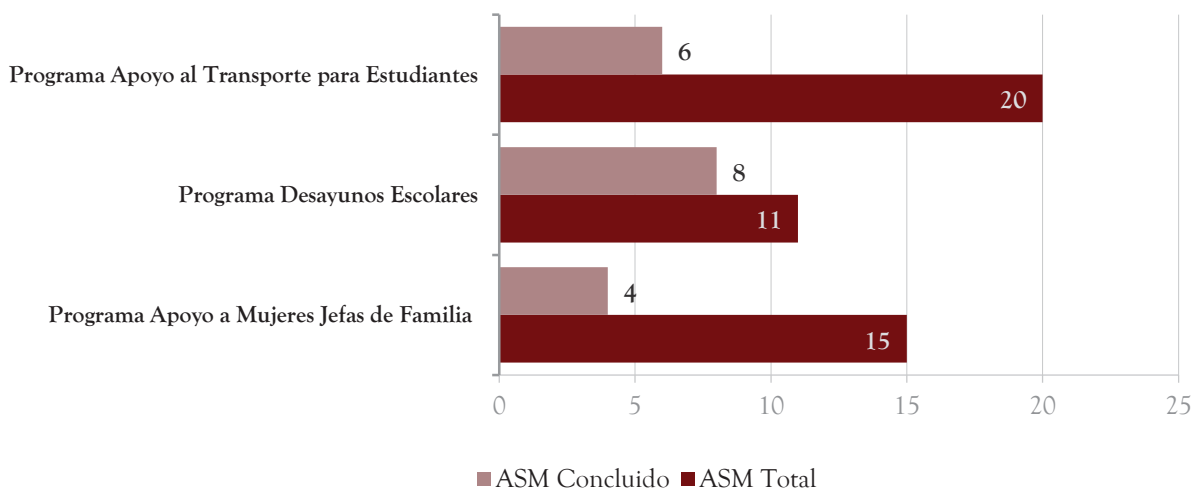
Las evaluaciones de 2013 formalizaron su Agenda de Mejora durante 2014 y esto ha permitido los avances y, en algunos casos, la conclusión de los compromisos de mejora. En ese entendido, se presenta el siguiente análisis de avances y la conclusión de los ASM formalizados en 2014: en cuanto al horizonte de conclusión de los 46 compromisos de mejora, 22 plantearon el 2014 como plazo final; 21 acordaron el 2015, y sólo tres concluirán entre el 2016 y 2017. Al concluir el año 2014, 16 de los 22 compromisos de mejora se reportaron con un avance de 100%. Además, dos para concluirse en 2015 concluyeron el mismo año.

Gráfico 3. Cantidad de ASM según su porcentaje de avance al cierre de 2014



Fuente: elaboración propia a partir de los reportes de avances elaborados por las dependencias en 2014, Subseplan.

Gráfico 4. Cantidad de ASM totales y concluidos por programa en 2014



Fuente: elaboración propia con base en las evaluaciones concluidas en 2014, Subseplan.

El promedio general entre los porcentajes de avance de los compromisos de mejora al cierre de 2014 fue de 67%. Aunque no se registraron avances para tres de sus compromisos, el programa Desayunos Escolares reportó el promedio de avance más alto, al registrar un porcentaje de cumplimiento promedio de 73%.

Los programas Apoyo al Transporte para Estudiantes y Apoyo a Mujeres Jefas de Familia presentaron mejoras en los compromisos que formalizaron al registrar avances de 65 y 66% en promedio, respectivamente. En la ilustración 2 se presenta la distribución de ASM según el porcentaje de avance al término del año 2014.

Bibliografía

Arellano, D., Lepore, W., Zamudio, E., & Blanco, F. (2012). Enfoque de marco lógico como un componente para el SED. En D. Arellano, W. Lepore, E. Zamudio, & F. Blanco, *Sistemas de evaluación del desempeño para organizaciones públicas: ¿cómo construirlos efectivamente?* (pp. 121-158). México: CIDE.

Blindenbacher, R., & Nashat, B. (2010). *The black box of governmental learning: the learning spiral-a concept to organize learning in governments*. Washington: The World Bank.

CONEVAL. (2013). *Guía para la elaboración de la matriz de indicadores para resultados*. México: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

Mackay, K. (2012). *Conceptual Framework for Monitoring and Evaluation*. En G. Lopez-Acevedo, P. Krause, & K. Mackay, *Building better policies : the nuts and bolts of monitoring and evaluation systems* (pp. 21-32). Washington: World Bank.

Morra-Imas, L., & Rist, R. (2010). *El camino para la obtención de resultados: diseño y realización de evaluaciones eficaces para el desarrollo*. Colombia: Banco Mundial.

Rist, R., Boily, M.-H., & Martin, F. (2011). *Introduction, evaluation capacity building: a conceptual framework*. En R. Rist, M.-H. Boily, & F. Martin, *Influencing change: building evaluation capacity to strengthen governance* (pp. 1-12). Washington: The World Bank.



EVALÚA
— JALISCO —



PLANEACIÓN
ADMINISTRACIÓN
Y FINANZAS

Subsecretaría
de planeación
y evaluación

Subsecretaría de Planeación y Evaluación
Av. Magisterio No. 1499, 1er piso,
Col. Miraflores C.P.44270 Guadalupe, Jal.
Tel. 01 (33) 3819-2375
www.sepaf.jalisco.gob.mx