

## **Posición del Comité Técnico de la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social, respecto a los Resultados de los procesos de evaluación integrados al Programa Anual de Evaluación del Desarrollo Social 2015, PAEDS**

El Comité Técnico de la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social, como instancia de apoyo técnico integrado de acuerdo al Art. 50 de la Ley de Desarrollo Social para el Estado de Morelos (LDS), y como órgano de decisiones de acuerdo al Art. 34 y 35 del Reglamento de la LDS, ha determinado, una vez recibido y analizado los informes finales correspondientes a los 5 proyectos de evaluación realizados en el año 2015, como parte del Programa Anual de Evaluación del Desarrollo Social (PAEDS 2015), presentar este documento que expone su visión y conclusiones respecto a los resultados obtenidos.

La LDS y su Reglamento, así como el Decreto por el que se Crea y Regula la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social (Coeval), le atribuye la evaluación de las acciones que en materia de Desarrollo Social realizan las Secretarías, Dependencias y Entidades del Poder Ejecutivo Estatal y los Ayuntamientos, contando con autonomía técnica y de gestión, garantizando la transparencia, objetividad y rigor técnico en dicha actividad. Su tarea consiste en evaluar la política, los programas o acciones del desarrollo social como un mecanismo que permita mejorarlos y alcanzar mejores condiciones en su diseño, ejecución y resultados.

Para el ejercicio 2015, y considerando que la Coeval se instaló en marzo de ese mismo año, el PAEDS se presentó como un documento adicional al elaborado por la Secretaría de Hacienda, y que no incluyeron a los programas considerados de desarrollo social, por corresponder al ámbito del Coeval. Ambos documentos –complementarios en sus propósitos–, determinaron las evaluaciones a desarrollarse en el año 2015, uno de acuerdo a la visión del Comité Técnico de la Comisión Estatal de Evaluación, y el otro, la política pública y los programas en temas diferentes a la política de desarrollo social desde la visión del ejecutivo estatal. La elaboración y diseño del PAEDS 2015 fue resultado del análisis y la reflexión conjunta de las y los integrantes de su Comité Técnico, de nuestra experiencia en el ámbito de la evaluación y del desarrollo social, con la intención de dar a este primer ejercicio en el quehacer de la Comisión Estatal de Evaluación una visión integral y de futuro.

Después de realizar un proceso de revisión y análisis de los programas que conforman el listado en el ámbito del desarrollo social, considerando el recurso invertido en su ejecución, la población atendida, el carácter estatal o federal de los mismos, así como los efectos esperados de acuerdo a los objetivos planteados para cada uno, decidimos comisionar la evaluación externa de los siguientes programas:



Política, Programa o Acción	Dependencia	Tipo de Evaluación	Contenidos de la evaluación
Programa de Apoyo a Proyectos Productivos para Jefas de Familia: Empresas de la Mujer Morelense*	Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Morelos	Externa	Evaluación integral con los siguientes componentes: Análisis de diagnóstico, evaluación de diseño, y evaluación de procesos
Programa Beca Salario	Secretaría de Educación del Estado de Morelos	Externa	Evaluación integral con los siguientes componentes: Análisis de diagnóstico, evaluación de diseño, y evaluación de procesos, y análisis de factibilidad para evaluación de impacto.
Programa Emprendedoras*	Mujeres Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo	Externa	Evaluación integral con los siguientes componentes: Análisis de diagnóstico, evaluación de diseño, y evaluación de procesos
Fondo Morelos	Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo	Externa	Evaluación de diseño, con abordaje de cascada para analizar los diferentes fondos incluidos
Programa Estatal de Atención al Migrante	Secretaría de Desarrollo Social	Externa	Evaluación de diseño

Uno de los propósitos del PAEDS 2015, consistió en buscar que estos programas de carácter estatal, sistematizaran su diseño, definiendo con claridad el problema al que se enfocan y los mecanismos a través de los cuales buscan atenderlo. Para ello, debían presentar el diseño en una Matriz de Marco Lógico, estableciendo el Fin, Propósito, Componentes, y Actividades del programa, así como los indicadores de cada nivel.

Para la realización de las evaluaciones, la Comisión invitó a instituciones educativas de prestigio estatal y nacional, estableciendo para cada proyecto los Términos de Referencia (TdR) específicos para el tipo de evaluación solicitada. Nosotros, fuimos los encargados de revisar y evaluar los aspectos técnicos de dichas propuestas, con el propósito de garantizar su pertinencia y resultados.

Al elaborar TdR para cada proyecto, buscamos dar a cada proceso de evaluación un aspecto único, lo que nos permitió obtener aprendizajes diversos sobre los abordajes metodológicos y acercamientos investigativos para cada programa social. Los resultados de estos abordajes fueron igual de diversos y valiosos en sus contenidos, lo que nos permite afirmar que en la operación del PAEDS 2015, hemos adquirido conocimiento muy valioso para definir el del año 2016.

Así, reconociendo el valor de cada una de las evaluaciones realizadas, respecto a sus hallazgos, aportes y recomendaciones, a continuación, para cada una de ellas, nos proponemos hacer una valoración que permita dar a conocer nuestra posición respecto a los productos obtenidos.

### **Programa Beca Salario Universal**

**Objetivo General:** Diseñar y desarrollar una valoración con visión integral enfocada en el análisis del diagnóstico del programa, la evaluación del diseño una evaluación de la alineación de los procesos normativos del Programa Beca Salario Universal, para identificar y valorar sus fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad en estos ámbitos, con el fin de emitir recomendaciones para mejorar el desempeño, así como un análisis de factibilidad para una evaluación de impacto futura.

Institución Evaluadora: El Colegio de México A.C.  
Coordinador: Dr. Carlos Chiapa Labastida

### **Posición del Comité Técnico:**

Reconocemos en el Programa Beca Salario, un esfuerzo muy importante de atención a una importante población del Estado de Morelos. En este primer esfuerzo evaluativo, se evidencia su aporte al cumplimiento de las metas de los indicadores del Objetivo 1 del Programa Sectorial de Educación estatal, así como su contribución al logro del objetivo 3.1 del PND que consiste en “desarrollar el potencial humano de los mexicanos con educación de calidad,” y a la estrategia 3.1.5 “Disminuir el abandono escolar, mejorar la eficiencia terminal en cada nivel educativo y aumentar las tasas de transición entre un nivel y otro”. Su implementación, sin duda alguna representa una apuesta muy importante en el ámbito de las políticas públicas orientadas al sector educativo, sin embargo, consideramos que una ventana de oportunidad podría significar la mejora del diagnóstico institucional sobre el problema público que el programa atiende.

El programa cuenta con elementos de diseño considerados en la metodología de marco lógico que le otorgan claridad respecto al problema público que atiende, y las lógicas vertical y horizontal respecto a sus objetivos y resultados. Además, el programa tiene lineamientos que identifican varios de los componentes y actividades de la matriz de marco lógico, lo que resulta consistente con el propósito planteado. Sin embargo, se identificaron aspectos que podrían mejorarse y contribuir a mejorar el desempeño del programa.

Respecto de los procesos que se establecen como parte del programa, se debe destacar el enorme esfuerzo que implica la operación del programa en relación a las personas que lo implementan, lo que sugiere una importante labor de coordinación y de sinergias en el sector educativo estatal.

De igual manera, con los elementos considerados en el informe final del grupo evaluador, vemos factible, la realización en el año 2016 de una evaluación de procesos que permita mejorar su operación y desempeño, así como una posible evaluación de impacto que permita medir los efectos atribuibles al programa sobre sus beneficiarios.

#### **Recomendaciones:**

1. Considerar ampliar el diagnóstico del problema público que atiende el programa.
2. Considerar mejorar el diseño del programa y ajustar la operación al mismo.
3. Realizar una evaluación que mida el desempeño del programa en función de sus indicadores (Resultados), una evaluación de los procesos asociados al cumplimiento de su propósito, así como una posible evaluación de Impacto.

#### **Programa de Apoyo a Proyectos Productivos para Jefas de Familia: Empresas de la Mujer Morelense**

**Objetivo General:** Diseñar y desarrollar una valoración con visión integral enfocada en el análisis del diagnóstico del programa, la evaluación del diseño, y una evaluación de la alineación de los procesos normativos del Programa de Apoyo a Proyectos Productivos para Jefas de Familia: “Empresas de la Mujer Morelense”, para identificar y valorar sus fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad en estos ámbitos con el fin de emitir recomendaciones para mejorar su desempeño.

Institución Evaluadora: El Colegio de Tlaxcala A.C.

Coordinador: Dr. Ignacio Ibarra López

#### **Posición del Comité Técnico:**

Reconocemos en el programa, un importante instrumento de política social del gobierno del estado de Morelos, que promueve a través del fomento de actividades productivas, la mejora en el ingreso familiar, propósito que contribuye a mejorar la calidad de vida de las mujeres que tienen a su cargo la responsabilidad de un hogar y sus integrantes. Sus objetivos, están claramente alineados a los establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo y al Plan Estatal 2013-2018, así como al Programa Sectorial.

Valoramos, la capacidad del programa y sus ejecutores por año con año mejorar su convocatoria y reglas de operación. Esto demuestra un esfuerzo constante por eficientar el uso del recurso público destinados a este programa y su población potencial. Además, por contar con los elementos sustanciales de diseño de acuerdo a la Metodología de Marco Lógico, lo cual significa que el programa tiene un diagnóstico del problema público que atiende, una matriz de indicadores de resultados y los arboles de problemas y objetivos necesarios. Sin embargo, consideramos que se pueden mejorar algunos elementos que

tienen que ver con la población potencial y objetivo del programa, así como con los indicadores para cada nivel y propósito establecido en la MIR.

De igual forma, consideramos importante mencionar la oportunidad que representa documentar los esfuerzos conjuntos establecidos entre la SEDESO y el Fondo Morelos, cuyos programas se complementan por atender a poblaciones similares.

A nivel de procesos, reconocemos el esfuerzo anual por mejorar el desempeño en la atención, dictaminación, registro y control de las jefas de familia aspirantes y beneficiarias. Contar con un sistema informático, ha permitido importantes avances en ello, sin embargo, consideramos oportuno afinar y documentar adecuadamente la interrelación de elementos y productos asociados.

### **Recomendaciones:**

1. Considerar ampliar el diagnóstico del problema público que atiende el programa, en términos de definir las características socioeconómicas de la población potencial y objetivo del programa.
2. Considerar mejorar el diseño del programa y ajustar la operación al mismo, en términos de los indicadores para cada nivel y propósito establecido en la MIR.
3. Realizar una evaluación que mida el desempeño del programa en función de sus indicadores (Resultados), una evaluación de los procesos asociados al cumplimiento de su propósito, así como una posible evaluación de Impacto.

### **Fondo Morelos (Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo)**

**Objetivo General:** Diseñar y desarrollar una valoración con visión integral y escalonada enfocada en el análisis del diagnóstico del Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, la evaluación del diseño, y una evaluación de la alineación de los diferentes programas y normas del Fondo Morelos, para identificar y valorar sus fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad en estos ámbitos con el fin de emitir recomendaciones para mejorar el desempeño.

Institución Evaluadora: Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias CRIM /UNAM  
Coordinador: Dr. Marcos Valdivia López

### **Posición del Comité Técnico:**

Sin duda alguna, este proyecto de evaluación fue uno de los que más aporte tuvo, y como resultado de la evaluación, se estableció un diagnóstico muy detallado del problema público que el programa atiende y el diseño bajo un enfoque de cascada de los 9 programas que integran el Fondo Morelos.

Reconocemos el importante impulso que a esta dependencia se ha dado, sus niveles sanos de cartera vencida – muy por debajo de la media nacional- y los procesos claros y detallados para cada uno de los programas que conforman el Fondo Morelos.

En términos de su alineación con la arquitectura de política pública de la entidad, el Fondo Morelos está considerado en el eje 3 del PED “Morelos atractivo, competitivo e innovador” como una línea de acción que contribuye a la estrategia 3.1.2 “Generar fuentes de financiamiento”, misma que contribuye al objetivo estratégico 3.1 “Fortalecer el mercado interno de la entidad”. En materia de los programas sectoriales, el Fondo Morelos forma parte del Programa Estatal de Innovación en la economía, a través del objetivo sectorial 2 “Desarrollar por lo menos cuatro productos financieros y/o programas competitivos que incentiven a las MIPYMES al crecimiento sostenido”.

Antes de la evaluación, los 9 programas del FM tenían objetivos (particulares) diversos, y su diseño no dejaba ver a que respondían dichos objetivos. Con la propuesta elaborada por el grupo evaluador, el Fondo Morelos ahora tiene una primera orientación para identificar qué tipos de criterios podrían prevalecer para los objetivos de cada programa (eficiencia financiera, fortalecimiento productivo, cadenas de valor, formalización de agentes económicos, apoyo a sectores vulnerables, etc.). Además, se sugieren reorientaciones estratégicas a los créditos y montos, de acuerdo al diagnóstico elaborado y al propósito establecido en cada una de las 9 matrices propuestas.

Estamos seguros, que hoy el Fondo Morelos cuenta con un valioso instrumento que apoyará su contribución al desarrollo y competitividad del Estado y la Región.

#### **Recomendaciones:**

1. Alinear sus procesos al Diseño propuesto producto de la evaluación, y
2. Dar seguimiento a los propósitos e indicadores contenidos en la MIR de cada programa.

#### **Programa Mujeres Emprendedoras (Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo)**

**Objetivo General:** Diseñar y desarrollar una valoración con visión integral enfocada en el análisis del diagnóstico del programa, la evaluación del diseño, y una evaluación de la alineación de los procesos normativos del Programa Mujeres Emprendedoras, para identificar y valorar sus fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad en estos ámbitos con el fin de emitir recomendaciones para mejorar el desempeño.

Institución Evaluadora: El Colegio de Tlaxcala A.C.

Coordinador: Dr. Ignacio Ibarra López



### **Posición del Comité Técnico:**

Reconocemos en este programa del Fondo Morelos, importante instrumento de acceso a mujeres y en particular mujeres jefas de familia, a créditos en mejores condiciones que los otorgados por instituciones financieras comerciales. Las experiencias documentadas de jefas de familia que accedieron a este programa después de haber sido beneficiarias del Programa Empresas de la Mujer Morelense –y que les permitió consolidar sus emprendimientos-, demuestran el potencial de contribución del programa a mejorar la calidad de vida de estas mujeres.

El Fondo Morelos, cuenta con reglas de operación para el programa mujeres emprendedoras, así como, un plan de negocios que aplica a todo el Instituto. En este último documento, se establece la constitución y figura jurídica del Fondo Morelos, su estructura organizacional, descripción de los productos y servicios a ofertar, un análisis FODA, aspectos del mercado financiero, sistemas de cartera, resultados alcanzados y proyecciones. Si bien, durante el proceso de evaluación se evidenció la ausencia de elementos de diseño considerados en la Metodología de Marco Lógico (MIR y el árbol de problemas y de objetivos), hoy, producto de la evaluación del Fondo Morelos, ya se cuentan con estos elementos.

Es notable que el programa cuente ya con evidencia de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y datos de una evaluación externa (diagnostico institucional), lo que refleja el esfuerzo institucional por mejorar su desempeño.

Si bien, en las reglas de operación se establece el vínculo con el Programa de Apoyo a Proyectos Productivos para Jefas de Familia: Empresas de la Mujer Morelense (EMM), una importante área de oportunidad representa el establecer mecanismos y procesos para hacer posible que un mayor número de jefas de familia puedan acceder a un crédito en este programa.

### **Recomendaciones:**

1. Alinear sus procesos operativos al Diseño propuesto producto de la evaluación, y
2. Dar seguimiento a los propósitos e indicadores contenidos en la MIR de cada programa.
3. Establecer un mecanismo formal que facilite el acceso al programa a un mayor número de jefas de familia beneficiarias del programa Empresas de la Mujer Morelense (SEDES).

## **Programa Estatal de Atención al Migrante (Secretaría de Desarrollo Social)**

**Objetivo General:** Diseñar y desarrollar una valoración con visión integral enfocada en el análisis del diagnóstico del programa, la evaluación del diseño, y una evaluación de la alineación de los procesos normativos del Programa Estatal de Atención al Migrante, para identificar y valorar sus fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad en estos ámbitos con el fin de emitir recomendaciones para mejorar el desempeño.

Institución Evaluadora: Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias CRIM /UNAM  
Coordinador: Dr. Fernando Lozano Ascencio

### **Posición del Comité Técnico:**

Sin duda alguna, este proyecto de evaluación fue otro de los que más aporte tuvo, y como resultado de la evaluación, se estableció un diagnóstico muy detallado del problema público que el programa atiende y el diseño propuesto bajo un enfoque de cascada, considero los 3 programas que integran la oferta de política pública estatal desde la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Morelos (SEDESO), además de proponer un diseño específico para el programa.

Reconocemos en el programa, un importante instrumento del Ejecutivo Estatal por ofrecer apoyos y servicios de gestión, fundamentales para contribuir al ejercicio pleno de los derechos humanos de los migrantes y sus familias. Su ámbito de atención se encuentra plenamente alineado a las directrices que se derivan del Plan Nacional de Desarrollo, y al Programa Especial de Migración del Gobierno Federal en lo correspondiente a consolidar una gestión migratoria eficaz, fundamentada en criterios de facilitación, corresponsabilidad internacional, seguridad fronteriza y seguridad humana. Si bien, el programa no tiene mención explícita en los dos grandes documentos de política pública de la entidad, a saber: Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018 y Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018, la omisión más que fortuita asoma como una oportunidad para dimensionar la importancia que para la entidad adquiere la gestión migratoria dentro de su oferta de política pública para la población migrante y sus familias.

Nos entusiasma reconocer la diversidad de apoyos y servicios disponibles dinámicamente, la adecuada, cercana y eficaz intervención del personal que opera el programa y la eficiente incorporación de un sistema informático de citas, elementos que permiten valorar positivamente el programa y su desempeño.

Este primer ejercicio de evaluación subraya la necesidad de profundizar en el diagnóstico sociodemográfico de la migración interna e internacional en el estado de Morelos, considerando la información recolectada por la Encuesta Intercensal 2005, publicada recientemente por el Instituto Nacional Geografía e Informática (INEGI), así como considerar la pertinencia de realizar una encuesta de hogares sobre migración internacional con representatividad estadística a nivel estatal y municipal (33 municipios, con el propósito



de diseñar y adecuar las políticas públicas acordes con la realidad migratoria que se vive en la entidad, así como redoblar esfuerzos y fortalecer la coordinación entre el gobierno estatal y municipal para abatir las distintas problemáticas que vive la población migrante en sus diversas modalidades; es decir, como emigrantes, inmigrantes, transmigrantes y migrantes de retorno (voluntario e involuntario).

**Recomendaciones:**

1. Alinear sus procesos operativos al Diseño propuesto producto de la evaluación,
2. Dar seguimiento a los propósitos e indicadores contenidos en la MIR de cada programa, y
3. Profundizar en el diagnóstico sociodemográfico de la migración interna e internacional en el Estado, ambas poblaciones potenciales del programa.

**ACUERDO NÚMERO CEEDS/ACU5-02/ORD/06.04.16, 6. LAS Y LOS INTEGRANTES DEL COMITÉ TÉCNICO PRESENTES, APRUEBAN POR UNANIMIDAD EL DOCUMENTO POSICIÓN DEL COMITÉ TÉCNICO RESPECTO A LOS RESULTADOS DEL PAEDS 2015. CORRESPONDIENTE A LA SEGUNDA SESIÓN ORDINARIA DE FECHA 6 DE ABRIL DE 2016, REALIZADA EN EL SALÓN MORELOS DE CASA MORELOS.**