



# Informe Anual de Evaluación Resumen Ejecutivo 2018

 Programa **Anual** de  
**Evaluación 2018**

Informe del Consejo General al  
H. Congreso del Estado de Durango



Nuestra visión es ayudar a los gobiernos a gastar mejor.  
Nuestras evaluaciones ayudan al H. Congreso del Estado a exigir cuentas de los gobiernos y a mejorar los servicios públicos.

---

El Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango (Inevap) evalúa las intervenciones de los gobiernos y demás entidades públicas que se financian con recursos públicos. El Inevap es una instancia autónoma e independiente de los gobiernos que emite evaluaciones con rigor técnico y objetivo. Las evaluaciones del Inevap reportan sobre asuntos de interés público, e incorporan análisis sobre los factores subyacentes de éxito de un programa o política pública, ayudan a la cultura de transparencia y guían sobre referentes y buenas prácticas en el diseño y la implementación de las intervenciones públicas. El trabajo de Inevap ayuda a todo aquel que usa recursos públicos a reflexionar sobre los resultados obtenidos para mejorar los servicios públicos.

Para más información sobre el Inevap contacte:

Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango  
Boulevard de las Rosas 151  
Fracc. Jardines de Durango  
CP 34200 Durango  
Durango, México  
(618) 456 4114  
[contacto@inevap.org.mx](mailto:contacto@inevap.org.mx)

## Directorio

Juan Gamboa García

**Consejero Presidente**

Delyana de Jesús Vargas Loaiza

**Consejera**

María Cecilia Amatón Grajeda

**Consejera**

Inevap 2019

Este material está sujeto a la protección de derechos de autor. Este material puede ser copiado o reproducido para propósitos exclusivamente no comerciales, ya sea para investigación, estudio académico o circulación interna limitada dentro de alguna organización con objetivos de investigación. Este material no puede reproducirse para fines comerciales sin el consentimiento expreso y directo de Inevap.

La copia de este material debe acompañarse con el crédito suficiente; la reproducción debe ser exacta y no utilizarse en contextos engañosos. Para reproducir materiales para cualquier otro uso, escriba a [contacto@inevap.org.mx](mailto:contacto@inevap.org.mx). En su solicitud, escriba su nombre y sus principales datos de contacto, su organización, cómo y por qué quiere utilizar nuestro material para otro uso.

Los vínculos y enlaces a internet son válidos al momento de la publicación de este informe.

El equipo de análisis de Inevap está conformado por Delyana de Jesús Vargas Loaiza, Sergio Humberto Chávez Arreola, Omar Ravelo Rivera, Fátima Citlali Cisneros Güereca y Rafael Rodríguez Vázquez.

Este informe se localiza en [www.inevap.org.mx](http://www.inevap.org.mx)



# Informe Anual de Evaluación – Resumen Ejecutivo 2018

Informe Anual comisionado por el Consejo General del Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango y preparado en atención al artículo 25 de la Ley que Crea el Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango para su presentación ante el Titular del Poder Ejecutivo del Estado de Durango y el Honorable Congreso del Estado de Durango.

Consejo General - Inevap

Febrero 2019



## Contenido

<b>Datos más relevantes</b>	5
<b>Introducción</b>	6
<b>Principales conclusiones</b>	9
<b>Poder Ejecutivo</b>	
Administración Central	11
Organismos Públicos Descentralizados	22
<b>Municipios</b>	
Canatlán, Coneto de Comonfort, Cuencamé, Durango, Gómez Palacio, Guanaceví, Mezquital, Santiago Papasquiaro y Tepehuanes	28
<b>Organismos Autónomos</b>	38
<b>Seguimiento a las evaluaciones</b>	
Compromisos de mejora derivado de las evaluaciones 2017	41
<b>Hacia adelante</b>	45
<b>Anexo Uno</b>	
Metodologías de evaluación	46
Evidencias utilizadas	48

## Datos más relevantes

**44**

evaluaciones  
realizadas en  
2018

**15**

dependencias y  
entidades de la  
administración pública  
estatal evaluadas

**\$10 mil**

millones de pesos  
asignados a los  
programas  
evaluados en 2018

**Segundo** ejercicio institucional de evaluación

**19** evaluaciones en 8 secretarías de la administración pública estatal

**8** evaluaciones en 7 organismos públicos descentralizados del estado

**2** organismos autónomos evaluados

**3** fondos de aportaciones federales del Ramo 33 evaluados

**9** municipios evaluados en 2018 que representan dos terceras partes de la población del estado

**\$415** millones de pesos asignados a los programas evaluados en los municipios en 2018

**201** aspectos susceptibles de mejora comprometidos a partir de las evaluaciones 2017

**74%** aspectos susceptibles de mejora atendidos

Más de 44 informes de evaluación están disponibles usando este código:



## Introducción

**1** La manera como los gobiernos planean y asignan sus recursos es fundamental para mejorar la eficiencia y eficacia del gasto público. Actualmente, se reconoce que el gasto público de los gobiernos debe orientarse a generar determinados resultados, por medio de servicios públicos. Para generar valor público, los gobiernos necesitan un marco de planeación y de gasto que provea planes robustos con prioridades claras, claridad de las organizaciones sobre las metas a alcanzar y asegurar la generación de valor público. Con el buen entendimiento de los resultados, que se alcance mediante el monitoreo y la evaluación, los gobiernos podrán saber qué están alcanzando con el uso de los recursos públicos, conocer cómo van sus políticas y programas públicos, y sobre todo, cómo mejorar los servicios hacia la sociedad.

**2** En marzo de 2018, el Inevap publicó en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Durango No. 23 el Programa Anual de Evaluación de las Políticas y Programas Públicos 2018, el cual enlistó a treinta y nueve programas por evaluar durante este año. En el mes de mayo se agregaron tres evaluaciones, y en septiembre otras dos, para un total de 44 evaluaciones a realizar en 2018. El Inevap desarrolló diferentes metodologías y términos de referencia para desarrollar las preguntas de investigación que respondieran a las principales necesidades de información de los actores de los programas y a un proceso democrático de transparencia y de rendición de cuentas.

**3** El proceso de evaluación de 2018 inició con la publicación del Programa Anual de Evaluación de las Políticas y Programas Públicos 2018, a partir de las prioridades y necesidades de información y de mejoramiento convenidas con cada uno de los entes públicos participantes. Esta publicación detonó el proceso formal de la evaluación con la designación de los funcionarios que sirven de enlace entre el Inevap y la dependencia o entidad responsable del programa a lo largo de la evaluación; también con la solicitud inicial de información. El análisis de la información permitió configurar los informes preliminares, los cuales se complementaron mediante entrevistas, y en algunos casos, por análisis cuantitativo de bases de datos y variables relevantes para la investigación. Estos informes preliminares fueron compartidos con los programas, a través de los enlaces, para que conocieran los avances de la evaluación y, sobre todo, cómo se configurarían las conclusiones en términos de las buenas prácticas que ya llevan a cabo, y los desafíos que enfrentan para lograr los resultados que los programas habían comprometido. Finalmente, con los comentarios de los programas, el Consejo dictaminó las evaluaciones para otorgarles el carácter definitivo y ser publicadas y entregadas.

**4** Este informe recopila las principales conclusiones y observaciones de política pública analizadas en los informes integrales de cada una de las evaluaciones realizadas. De esta manera, el Inevap rinde cuentas no solo del número de



evaluaciones realizadas sino de la calidad de las evaluaciones y, sobre todo, de su aporte a la mejora de los programas seleccionados para evaluar. De esta manera, las más altas autoridades del estado, y los demás lectores de este informe tendrán la oportunidad de reflexionar sobre los principales avances que han tenido los programas en Durango y, sobre todo, conocer los desafíos a los que se enfrentan para lograr los resultados comprometidos ante la sociedad. Los informes completos en sus versiones integrales se encuentran disponibles en [www.inevap.org.mx/resultados\\_evaluaciones](http://www.inevap.org.mx/resultados_evaluaciones). El reporte de conclusiones y observaciones por evaluación realizada se estructura en función de la estructura administrativa contemplada en la Constitución del Estado Libre y Soberano de Durango:

- Poder Ejecutivo: incluye 19 evaluaciones a 8 dependencias de la administración pública central y 8 evaluaciones en 7 entidades paraestatales
- Municipios: incluye 13 evaluaciones realizadas en 9 municipios de Durango
- Organismos Autónomos: incluye dos evaluaciones a diferentes procesos del Instituto Duranguense de Acceso a la Información Pública y de Protección de Datos Personales y del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Durango.

Finalmente, este informe anual incluye un reporte sobre el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las evaluaciones realizadas en 2017. En Inevap, tenemos como objetivo que los resultados de las evaluaciones se utilicen para mejorar los servicios hacia la comunidad. El seguimiento tiene el propósito de impulsar el uso de los resultados de las evaluaciones para mejorar los servicios ofrecidos a través de los programas públicos. De esta manera, el Inevap rinde cuentas del monitoreo que realiza para asegurar el mayor efecto posible y conveniente de las evaluaciones que realiza.

**5** Cada una de las conclusiones y observaciones se sustentan en la evidencia provista por los registros del programa, en información pública y en referentes nacionales e internacionales sobre el diseño y la implementación de políticas y programas públicos. Nuestras evaluaciones se sustentan en los marcos más sólidos de referencia sobre el análisis de políticas públicas. Todos los criterios, términos de referencia y enfoques usados están enlistados en el Anexo Uno. Estos términos de referencia pueden consultarse para mayor detalle en: [www.inevap.org.mx/metodologia](http://www.inevap.org.mx/metodologia)

**Figura 1**

El proceso de evaluación está acompañado por dos consejeros de Inevap. Las evaluaciones se pueden realizar por el propio Inevap o a través de evaluadores independientes.



## Principales conclusiones

**6** En 2018, las evaluaciones encontraron avances significativos en los programas. Una buena política pública identifica explícitamente el problema que pretende atacar, y el tamaño de este desafío. En este año, el diseño de los programas comenzó con una mejor identificación de los problemas prioritarios que el gobierno busca resolver, principalmente, en las intervenciones del desarrollo social.

**7** Los informes de evaluación resaltaron la debilidad latente en el desarrollo lógico causal entre la acción del gobierno y la resolución del problema. La mayoría de los programas no detallan o justifican que la estrategia elegida es la más adecuada para mitigar el problema, ni explican los pasos necesarios a seguir para lograr el resultado.

**8** La mayoría de los programas evaluados carecieron de indicadores relevantes que permitan conocer si se está llegando o no al beneficio para la población, el crecimiento del estado y cómo. Debido a que el gobierno se compromete con lograr soluciones, la gestión de los programas no debe estar en posición de seguir y documentar si se están alcanzando los resultados comprometidos. Mirando hacia adelante, los indicadores pueden convertirse en una herramienta muy poderosa de gestión para prevenir los riesgos inherentes a todo programa y corregir las desviaciones que pudieran surgir en la implementación, y para conocer en qué grado se están alcanzando los resultados comprometidos hacia la sociedad.

**9** Algunos programas evaluados se financian con recursos federales transferidos a las entidades federativas y sus municipios. Las evaluaciones de estas intervenciones reconocen el diseño desde la federación, generalmente plasmado en los reglamentos o los lineamientos normativos del Congreso de la Unión y el Gobierno Federal. Pero se resalta que la ejecución efectiva de los programas, así financiados, requiere de una robusta coordinación entre los tres niveles de gobierno: federal, estatal y municipal. En estos casos, las evaluaciones del Inevap parten de la premisa que cada nivel tiene roles, capacidades y responsabilidades. El nivel federal define los objetivos generales, provee el financiamiento principal y orienta, supervisa, evalúa y audita los servicios financiados con fondos federales. La reglamentación federal deja espacio para que la entidad federativa precise las metas a lograr. La responsabilidad por la priorización del problema y la focalización y solución específica es compartida en proporción al grado de injerencia de cada nivel. Por lo anterior, los informes destacan la necesidad de una coordinación más efectiva entre niveles de gobierno y entre las agencias de cada nivel.

**10** Las responsabilidades de los gobiernos han crecido en volumen y complejidad. En correspondencia, la coordinación de programas y políticas es un desafío mayor y sus implicaciones se han vuelto mayores. Las soluciones para entregar servicios y obras de calidad requieren de respuestas interconectadas y en conjunto. Una mejor coordinación horizontal y entre agencias ayudaría a asegurar

que dependencias dispares funcionen en la misma dirección y para los mismos objetivos. Una pobre coordinación puede originar decisiones basadas en información inexacta, sesgada o incompleta, principalmente en lo relativo al cálculo de los costos del programa, su marco legal o su consistencia con las prioridades del gobierno.

**11** Las evaluaciones del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social en los municipios (FAIS-FISM) resaltan que el diseño de la federación puede limitar la ventaja comparativa propia del nivel local de gobierno: la proximidad y la detección detallada de necesidades en el territorio. Los recursos del FAIS-FISM no tienen el mismo grado de incidencia en las carencias sociales que componen la medición multidimensional de la pobreza, puesto que las obras de infraestructura definidas en el Catálogo de obras del FAIS no están vinculadas directamente con los elementos contemplados en la estimación de las carencias. Por ejemplo, se pueden ejecutar tres tipos de proyectos de salud de incidencia directa: Dispensario médico, centros de salud o unidades médicas, y Hospitales; sin embargo, el criterio para definir a una persona como carente por acceso a los servicios de salud es únicamente si se encuentra afiliada o inscrita para recibir servicios de salud por parte de una institución privada o pública, ya sea Seguro Popular, IMSS, ISSSTE, Pemex, Defensa, Marina, etc. Lo anterior sugiere que un municipio podría invertir la totalidad de los recursos del FISM en hospitales y no representaría ningún impacto o avance en el abatimiento de la carencia de acceso a los servicios de salud. Si el objetivo del FAIS-FISM es beneficiar directamente a la población en pobreza extrema, a localidades con alto y muy alto rezago social o a la atención de las Zonas de Atención Prioritaria, el propio Catálogo de obras del FAIS impone una camisa de fuerza para cumplir eficazmente con los objetivos del Fondo.

**12** Un factor importante para el éxito de la coordinación estrecha entre órdenes de gobierno es la existencia de valores estatales comunes y una visión estatal compartida. La legitimación de las políticas públicas (y las instituciones del estado que las impulsan) aumenta considerablemente cuando estas se adoptan, comparten e implementan efectivamente. Esta legitimación tiene varias dimensiones: i) una procedural, - las políticas públicas son legítimas si se alinean con el marco legal existente y se implementan por la autoridad competente; ii) una utilitaria, si las políticas son sensibles y orientadas a desafíos prioritarios del estado; y iii) una normativa, las políticas son legítimas si son consistentes con los valores, creencias y preferencias de aquellos que las impulsan. La cooperación aporta aún mayor valor cuando una política pública se legitima bajo estas tres dimensiones.

## Poder Ejecutivo

### Administración Central

#### Secretaría de Educación

##### Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE)

**13** El FONE se destina al pago de servicios personales a los docentes y al pago del gasto de operación para prestar el servicio de educación básica pública.

##### *Conclusiones*

- La Autoridad Educativa Local cuenta con mecanismos y procedimientos definidos para llevar a cabo la validación y registro de la nómina bajo las atribuciones que la Ley de Coordinación Fiscal confiere a las entidades federativas.
- La Autoridad Educativa Local cuenta con mecanismos y procedimientos definidos para ejecutar el gasto de operación del FONE.
- No existe evidencia sobre procesos específicos en la regulación y responsabilidades de los Consejos Escolares en las escuelas financiadas con recursos del FONE.
- Algunas metas de los indicadores estatales difieren de la unidad de medida del indicador, por lo que su relevancia puede ser discutida.

##### *Observaciones*

- Realizar un diagnóstico o instrumento de planeación sobre las necesidades del gasto de operación para prestar el servicio educativo en el estado de Durango.
- Configurar metas estatales de calidad sobre las principales actividades asociadas con la prestación del servicio educativo.
- Hacer transparente el destino de las aportaciones del FONE por categoría de plaza y capítulos de gasto en la página de internet de Secretaría de Educación.

#### Secretaría de Desarrollo Social

##### Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – Componente Estatal (FAIS-FISE)

**14** El FAIS tiene como propósito el financiamiento de obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población que habita en zonas de atención prioritaria, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social o en condiciones de pobreza extrema, conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social.

### *Conclusiones*

- El personal técnico-administrativo conoce y aplica los Lineamientos Generales para la operación del Fondo.
- El estado aprovecha su proximidad con la población para identificar las prioridades de atención en materia de infraestructura social a través de diversos procesos de consulta ciudadana.
- El estado no dispone de un manual de procesos ni procedimientos documentados en la operación y gestión del Fondo.

### *Observaciones*

- Diagnosticar necesidades de infraestructura social con referencia geográfica que permitan establecer un proceso metodológico para cuantificar e identificar la población potencial, objetivo, atendida y postergada.
- Integrar e implementar los manuales de procesos y procedimientos del FAIS-FISE.
- Diseñar y aplicar mecanismos de verificación que permitan establecer la congruencia entre la priorización de las obras y la reducción de las carencias sociales que inciden en algún grado o tipo de pobreza.

### Programa de Construcción de Baños

**15** El programa da atención a las necesidades de acceso a los servicios básicos de la vivienda de las familias de escasos recursos que habitan en el estado mediante la construcción de un baño.

### *Conclusiones*

- El programa adopta estrategias e instrumentos normativos para orientar su gestión, pero no documenta una lógica causal.
- En su modalidad de construcción de baños con biodigestor, el programa contribuye a la disminución de la Carencia por Acceso a los Servicios Básicos de la Vivienda.
- El programa no cuenta con la identificación adecuada de su población potencial y objetivo.

### *Observaciones*

- Aplicar la Metodología del Marco Lógico para generar la Matriz de Indicadores para Resultados.
- Elaborar las Reglas de Operación como documento normativo de observancia general que permita determinar los alcances de gestión del programa.
- Establecer criterios de priorización y definir una estrategia de cobertura para dar atención a la población vulnerable o en condiciones de alto o muy alto rezago social.

### Programa de Organizaciones Sociales y Civiles

**16** El programa entrega apoyos económicos a las Organizaciones Sociales y Civiles inscritas en el Registro Estatal, a fin de que estas puedan cubrir sus gastos, principalmente administrativos.

#### *Conclusiones*

- Ausencia del diagnóstico del problema que el programa busca resolver.
- Se cuenta con un Registro Estatal de Organizaciones de la Sociedad Civil.
- Ausencia de documentación en la que se establezca la lógica causal de la intervención.

#### *Observaciones*

- Elaborar el diagnóstico de la intervención y definir el problema que el programa pretende atender en términos del desarrollo de capacidades de las Organizaciones Sociales y Civiles.
- Elaborar lineamientos para la depuración, actualización y validación de la información del Registro Estatal de Organizaciones de la Sociedad Civil, con el fin de asegurar la validez y confiabilidad de este instrumento.
- Detallar el procedimiento de validación de las solicitudes y el de dictaminación de las Organizaciones Sociales y Civiles que serán beneficiarias.

### Programa «Vamos al Mandado» - Huertos Familiares

**17** El programa busca contribuir a la atención del problema de carencia alimentaria en el estado, a través de la instalación de huertos familiares de traspatio.

#### *Conclusiones*

- El programa no cuenta con un diagnóstico de la carencia alimentaria en el estado, además, es necesario que se documente sobre otras intervenciones similares y el resultado de estas.
- El programa cuenta con múltiples matrices de indicadores para resultados, lo cual complica su monitoreo.
- El programa no cuenta con acceso a su información presupuestal.

#### *Observaciones*

- Elaborar un diagnóstico de la carencia alimentaria en el estado, así como documentarse sobre otras intervenciones similares que contribuyan a la operación del programa.
- Elaborar una única Matriz de Indicadores para Resultados del programa.
- Fortalecer la comunicación y conocimiento presupuestal del programa.



### Fondo de Apoyo a Migrantes

**18** El fondo es una estrategia para incorporar a los migrantes repatriados a su lugar de origen desde los Estados Unidos de América, que no excedan de dos años de haber sido repatriados, al mercado formal laboral a través de proyectos de autoempleo.

#### *Conclusiones*

- Ausencia de un diagnóstico de los municipios con migrantes repatriados, considerando el catálogo de los tipos de proyectos que se pueden llevar a cabo por los migrantes.
- Ausencia de un análisis de factibilidad de los proyectos propuestos y ejecutados.
- Los proyectos ejecutados no perduran en el tiempo ni aseguran la reinserción al mercado formal laboral.

#### *Observaciones*

- Desarrollar un análisis respecto a los tipos de proyectos que se pueden llevar a cabo en cada municipio, considerando el potencial de la región a la que pertenecen.
- Generar la metodología y lineamientos que permitan realizar en análisis de factibilidad a los proyectos propuestos.
- Replantear a un entorno estatal los indicadores definidos para el monitoreo a la intervención.

### Programa de Subsidio al Transporte

**19** El programa busca atender la población en situación de pobreza, marginación, vulnerabilidad o cuyas condiciones de vida no se encuentran en los niveles mínimos de bienestar social y que tengan necesidad de viajar, a través del subsidio de boletos de transporte.

#### *Conclusiones*

- El programa contribuye a lo comprometido en los documentos de planeación estatal, así como a la consagración del derecho humano a la salud.
- Ausencia de diagnóstico que permita conocer las dimensiones del problema y justifique, teórica o empíricamente, la intervención gubernamental.
- En la búsqueda proactiva de vías más eficientes o efectivas el programa puede vincularse con otras acciones de la administración estatal con objetivos similares.

#### *Observaciones*

- Elaborar un documento diagnóstico que especifique claramente el motivo de la intervención.



- Contar con un análisis de riesgos de la operación del programa para establecer una estrategia para mitigar o evitar estos.
- Apropiar un instrumento que permita comprobar la elegibilidad de los beneficiarios.

#### Programa A la Escuela en Bicicleta

**20** El programa contempla la entrega de una bicicleta para los estudiantes cuyos traslados a su lugar de estudio duran más de 31 minutos; además, incluye un sistema de intercambio de bicicletas y la impartición de talleres sobre el uso, cuidado y mantenimiento de estas.

#### Conclusiones

- Existe evidencia de que intervenciones similares son exitosas en evitar la deserción y aumentar el desempeño escolar.
- Insuficiente definición de los mecanismos e instrumentos para operar el sistema de intercambio de bicicletas y los talleres sobre su uso, cuidado y mantenimiento.
- Ausencia de esquemas y equipamiento de seguridad vial de los beneficiarios.

#### Observaciones

- Redefinir los criterios de selección de los beneficiarios.
- Instrumentar el sistema de intercambio y los talleres sobre el uso, cuidado y mantenimiento de las bicicletas.
- Configurar los indicadores de resultados de la intervención.

#### Programa «Agua para Todos»

**21** El programa entrega dispositivos para almacenar agua (tinacos) para las viviendas que carezcan de ellos.

#### Conclusiones

- De acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, los programas que otorgan captadores de agua (tinacos o cisternas) se consideran ligeramente prioritarios en cuanto a su contribución a la disminución de la Carencia por Acceso a los Servicios Básicos en la Vivienda.
- Desconocimiento de los instrumentos, mecanismos y criterios de verificación necesaria para ser beneficiario del programa.
- Carencia de una estrategia de cobertura.

#### Observaciones

- Reconfigurar la definición del problema, objetivos y población de la intervención.
- Estandarizar los criterios y mecanismos para la verificación de la información de los solicitantes.



- Construir la cadena de resultados, es decir, la lógica causal del programa, y la trayectoria de implementación de la intervención.

#### Programa de Filtros para Agua

**22** El programa contempla la entrega de un filtro para agua sobre tarja para las viviendas que carezcan de él.

#### *Conclusiones*

- Los objetivos del programa son ambiguos y hacen referencia a temas dispersos no relacionados con la reducción de las carencias y desigualdad social.
- La cuantificación de la población que tiene el problema que el programa pretende resolver es complicada, puesto que ningún instrumento de medición oficial recoge la ausencia de un filtro para agua en las viviendas.
- Ausencia de documentación que justifique que la intervención, con sus mecanismos de operación, es la estrategia más eficiente y económica de atender su problemática.

#### *Observaciones*

- Reconfigurar la definición del problema, objetivos y población de la intervención.
- Construir la cadena de resultados, es decir, la lógica causal del programa, y la trayectoria de implementación de la intervención.
- Justificar la elección de la intervención y sus mecanismos de operación.

#### Programa de Estufas Ecológicas

**23** El programa entrega estufas ecológicas para las viviendas cuyos habitantes utilizan leña o carbón para cocinar.

#### *Conclusiones*

- Los objetivos del programa son ambiguos y hacen referencia a temas dispersos no relacionados con la reducción de las carencias y desigualdad social.
- Ausencia de mecanismos para garantizar que, una vez entregada la estufa, esta se instale con la chimenea a fin de que la intervención tenga éxito en la reducción de la Carencia por Acceso a los Servicios Básicos en la Vivienda.
- Desconocimiento acerca de la configuración, criterios, mecanismos e instrumentos del Comité de Asistencia Social.

#### *Observaciones*

- Reconfigurar la definición del problema, objetivos y población de la intervención.



- Diseñar mecanismos para garantizar la adecuada instalación de la chimenea de la estufa ecológica entregada.
- Construir la cadena de resultados, es decir, la lógica causal del programa, y la trayectoria de implementación de la intervención.

#### Programa de Rehabilitación de Baños

**24** El programa entrega los muebles de baño (lavabo, tanque, W.C. y artículos de instalación) para las viviendas cuyo baño no funcione.

##### *Conclusiones*

- Insuficiente identificación de la población susceptible de ser atendida por el programa.
- La medición multidimensional de la pobreza en México del Consejo de Evaluación de la Política de Desarrollo Social no considera la ausencia de baño en las viviendas ni las condiciones de funcionamiento de este, por lo que la definición de los objetivos y población potencial del programa no se alinean con el tipo de intervención que este realiza.
- Ausencia de documentación que justifique que la intervención, con sus mecanismos de operación, es la estrategia más eficiente y económica de atender su problemática.

##### *Observaciones*

- Reconfigurar la definición del problema, objetivos y población de la intervención.
- Construir la cadena de resultados, es decir, la lógica causal del programa, y la trayectoria de implementación de la intervención.
- Justificar la elección de la intervención y sus mecanismos de operación.

#### Programa Techo de Lámina

**25** Este programa hace entrega de láminas galvanizadas para viviendas con techos de material endeble (cartón o desecho).

##### *Conclusiones*

- La entrega de láminas galvanizadas en las viviendas cuyos techos son de material endeble (lámina de cartón o desecho) contribuye a la reducción de la pobreza.
- Desconocimiento acerca de la configuración, criterios, mecanismos e instrumentos del Comité de Asistencia Social.
- Insuficiente definición de procesos para operar la intervención.

##### *Observaciones*

- Documentar la configuración del Comité de Asistencia Social.



- Construir la cadena de resultados, es decir, la lógica causal del programa, y la trayectoria de implementación de la intervención.
- Realizar el análisis de los riesgos y supuestos asociados a la operación, así como una estrategia para mitigarlos o evitarlos.

### **Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas**

#### Programa de Construcción y Ampliación de Vialidades Urbanas

**26** El programa se encarga de la construcción de nuevas vialidades y ampliación de las existentes para que la población cuente con obras e infraestructura urbana.

#### *Conclusiones*

- El programa parte de una planeación estratégica a nivel sectorial que le permite establecer una vinculación a las estrategias del sector de comunicaciones y obras públicas.
- Se ejecutan acciones de distintas fuentes de financiamiento que obedecen a diferentes normativas, lo que dificulta la homologación o estándares de criterios y/o procedimientos.
- Los mecanismos para el monitoreo del programa son ambiguos, lo que complica verificar el avance con base en resultados.

#### *Observaciones*

- Documentar, homologar y armonizar los principales procesos de gestión del programa a través de un manual de procedimientos.
- Generar información que permita dar seguimiento del avance del programa a través de indicadores de resultados.
- Identificar riesgos asociados a la operación del programa a través de mecanismos de control de riesgos.

### **Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural**

#### Programa de Concurrencia con Entidades Federativas

**27** El programa busca impulsar, en coordinación con los gobiernos locales, la inversión en proyectos productivos o estratégicos en los rubros agrícolas, pecuarios, de pesca y acuícolas a través de dictaminar y autorizar proyectos productivos o estratégicos en los rubros.

#### *Conclusiones*

- Falta de estrategias documentadas que permitan captar la población prioritaria de la intervención, considerando los diversos factores y actores involucrados.
- El programa carece de indicadores que le permitan el monitoreo de la implementación, así como su mecanismo para la medición cuantitativa de estos.

- Para el ejercicio 2018 la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural trabaja en proyectos de innovación que le permitirán generar fuentes de información confiables y en tiempo real.

#### *Observaciones*

- Generar el diagnóstico de las localidades donde se encuentra la población potencial para la intervención.
- Documentar el mecanismo pertinente para la generación y atención de riesgos latentes para la intervención.
- Fortalecer el mecanismo para dar a conocer los resultados de la intervención.

### **Secretaría de Recursos Naturales y Medio Ambiente**

#### *Programa de Prevención y Combate a Incendios Forestales*

**28** El programa busca disminuir el número de incendios dañinos, la intensidad y la superficie afectada, fortaleciendo la prevención y mejorando la eficiencia y eficacia de combate y control de incendios.

#### *Conclusiones*

- El programa identifica el problema que busca resolver con datos actualizados.
- Existe información de interés que no es pública, lo cual dificulta que el programa propicie la participación ciudadana en la toma de decisiones y dificulta que se generen las condiciones que permitan que la información permee a toda la población.
- Los procedimientos para otorgar apoyos a los beneficiarios están estandarizados, son utilizados por todas las unidades ejecutoras y difundidos a través del Capítulo II Mecanismos Específicos para la Operación de Brigadas Forestales de las Reglas de Operación.

#### *Observaciones*

- Hacer visible la contribución del programa a las metas estratégicas internacionales, nacionales y estatales.
- Buscar asegurar el cumplimiento de las metas de combate a incendios forestales considerando el comportamiento de las condiciones atmosféricas y el cambio climático.
- Propiciar una mayor participación ciudadana y aumentar el interés en el programa.

### **Secretaría del Trabajo y Previsión Social**

#### *Programa de Apoyo al Empleo (PAE)*

**29** El programa capacita a los beneficiarios para facilitar su colocación laboral, entrega bienes de capital para desarrollar una iniciativa de ocupación y movilidad

para desarrollar labores estacionales del campo y asiste en el empleo a los repatriados.

#### *Conclusiones*

- Se identifica el aporte potencial del programa en el nivel de empleo, al ser una intervención que busca incidir en la demanda y oferta de empleo.
- El programa cuenta con documentación validada para instrumentar y operar sus acciones a nivel federal, pero no identifica las particularidades estatales.
- Se identifica la pertinencia de ampliar los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados estatal, con la finalidad de lograr monitorear los resultados.

#### *Observaciones*

- Elaboración de documentos que evidencien tanto la situación actual de la Oficina del Servicio Nacional del Empleo, así como las líneas de acción que demuestren las estrategias que se pretenden tomar para llegar a un futuro deseado. De igual forma, se considera pertinente identificar las condiciones del empleo en el estado.
- Analizar la lógica causal de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados local, para la implementación de elementos que favorezcan el monitoreo de la totalidad de los subprogramas. En adición, se considera pertinente elaborar de indicadores de calidad y gestión del programa que midan atributos como percepción y precisión.
- Desarrollar e implementar un sistema de control de riesgos que puedan contravenir los objetivos del programa.

### **Secretaría de Seguridad Pública**

#### *Programa de Fortalecimiento al Sistema Penitenciario Estatal*

**30** El programa da cumplimiento a los acuerdos emanados del Consejo Nacional de Seguridad Pública y las acciones del Programa con Prioridad Nacional Fortalecimiento de las Capacidades Humanas y Tecnológicas del Sistema Penitenciario.

#### *Conclusiones*

- Se tiene identificado de manera clara y concreta cuáles son los resultados del programa en función de sus indicadores estratégicos.
- Es importante para el programa presupuestario documentar con un análisis de los posibles riesgos de su operación, así como sus estrategias para poder evitarlos o limitar su impacto.
- Débil análisis cuantitativo y cualitativo del problema a atender.

### *Observaciones*

- Reformular el objetivo del programa para que se incluya de manera explícita la población objetivo.
- Revisar los indicadores para justificar y argumentar de manera explícita su elección.
- Analizar los riesgos de la operación del programa.

### **Secretaría de Turismo**

#### Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos (PRODERMÁGICO)

**31** Este programa federal entrega subsidios a las entidades federativas para llevar a cabo proyectos principalmente de infraestructura turística que los estados consideran prioritarios.

### *Conclusiones*

- La documentación del seguimiento de la ejecución de los proyectos es robusta y estandarizada.
- Carencia de criterios, instrumentos y mecanismos para conformar, aprobar, priorizar y seleccionar los proyectos estratégicos en materia de turismo para el estado.
- Ausencia de indicadores de resultados de la intervención.

### *Observaciones*

- Configurar y justificar criterios, instrumentos y mecanismos para conformar, aprobar, priorizar y seleccionar los proyectos estratégicos en materia de turismo para el estado.
- Actualizar y robustecer el documento que recoge los principales procesos de la intervención y el análisis de los riesgos asociados a nivel local.
- Definir los objetivos locales de la intervención y su alineación con las prioridades estatales.



## Organismos Públicos Descentralizados

### Comisión de Agua del Estado de Durango

#### Programa de Apartado Urbano

**32** El programa atiende a las localidades, mayores de 2,500 habitantes, que necesiten fortalecer o incrementar su cobertura de servicios de agua potable y alcantarillado.

#### Conclusiones

- Se reconoce el diagnóstico elaborado por la Comisión del Agua del Estado de Durango sobre la situación actual del problema de agua potable y alcantarillado en el estado.
- Los indicadores del programa están relacionados con la operatividad, no con los resultados.
- El programa no publica los estudios y proyectos relacionados a la ejecución de obras.

#### Observaciones

- Incluir dentro de las reglas de operación del programa un diagnóstico de la situación actual que permita visualizar la problemática principal de la entidad o municipio y la estrategia de intervención a seguir.
- Publicar información concerniente a los estudios llevados a cabo para la gestión, autorización y ejecución de proyectos, que permitan justificar las acciones realizadas y su prioridad.
- Revisar los indicadores incluidos en la Matriz de Indicadores para Resultados, así como su lógica causal.

### Comisión Estatal de Suelo y Vivienda

#### Programa Vivienda Digna – Autoproducción de Vivienda

**33** El programa permite a la población iniciar la construcción y la ampliación de vivienda bajo un esquema de autoproducción de vivienda asistida.

#### Conclusiones

- El programa no desagrega la estimación por municipio que le permita hacer una proyección del número de acciones que se pretenden realizar en el ejercicio, y conocer el presupuesto que se requiere para la ejecución.
- La operatividad del programa es bajo demanda, por lo que no cuenta con una estrategia para identificar las zonas prioritarias.
- El programa no utiliza tecnologías para socializar los beneficios del programa, así como la publicación de sus resultados en cada año fiscal.



### *Observaciones*

- Desagregar la estimación de la demanda por municipio según las modalidades del programa en base a lo establecido por la Sociedad Hipotecaria Federal.
- Diseñar y documentar una estrategia de cobertura por modalidad de la población potencial que considere el plan de difusión en las zonas prioritarias.
- Publicar en los medios de difusión correspondientes fechas y horarios de recepción de solicitudes, requisitos, montos de inversión y pasos a seguir para la entrega de solicitudes de manera pública y accesible, así como publicar en la página oficial de la Comisión Estatal de Suelo y Vivienda, los resultados que tiene el programa en cada año fiscal.

### Programa Vivienda Digna – Mejoramiento de Vivienda

**34** El programa pretende colaborar a que las familias duranguenses puedan mejorar su vivienda en diferentes modalidades: ampliación de vivienda, losa de concreto y calentador solar.

### *Conclusiones*

- El indicador de Carencia por Calidad y Espacios de la Vivienda mide cuatro carencias, una de ellas es no contar con piso firme de cemento o con recubrimiento (laminado, mosaico, madera). En el estado de Durango, este subindicador de carencia de piso firme o con recubrimiento es el más importante.
- Cuando el programa no participa a nivel federal en el Programa de Acceso al Financiamiento para Soluciones Habitacionales de la Comisión Nacional de Vivienda, se siguen los mismos procesos, lineamientos, etc.
- El programa no utiliza tecnologías para socializar los beneficios del programa, así como la publicación de sus resultados en cada año fiscal.

### *Observaciones*

- Integrar al Programa de Mejoramiento de Vivienda, la modalidad de piso firme.
- Reforzar el manual de procedimientos, al plasmar todos los procesos de las actividades específicas que se necesitan para operar el programa considerando sus modalidades (procesos operativos y administrativos).
- Publicar en los medios de difusión correspondientes fechas y horarios de recepción de solicitudes, requisitos, montos de inversión y pasos a seguir para la entrega de solicitudes de manera pública y accesible, así como publicar en la página oficial de la Comisión Estatal de Suelo y Vivienda, los resultados que tiene el programa en cada año fiscal.

### **Instituto para la Infraestructura Física Educativa del Estado de Durango**

Fondo de Aportaciones Múltiples – Componente Infraestructura Educativa (FAM-IE). Ejecutado en conjunto con la Universidad Juárez del Estado de Durango<sup>1</sup>.

**35** Los recursos del FAM-IE se aplican exclusivamente en la construcción, equipamiento, mantenimiento y rehabilitación de planteles educativos y demás infraestructura educativa de los niveles de educación básica, media superior y superior.

#### *Conclusiones*

- Existen criterios y controles definidos para el establecimiento de prioridades con base en necesidades de infraestructura educativa.
- Existen procedimientos definidos y explícitos para ejecutar las obras de infraestructura educativa por el Instituto para la Infraestructura Física Educativa del Estado de Durango y la Universidad Juárez del Estado de Durango.
- La Autoridad Educativa Local no conoce sobre aspectos más relevantes de la calidad del servicio educativo y cómo se asegura que la infraestructura educativa opere en condiciones adecuadas.

#### *Observaciones*

- Vigilar que la infraestructura educativa opere en condiciones para brindar una buena calidad del servicio educativo.
- Construir una cadena de responsabilidades que identifique los roles y tramos de control de los involucrados en la gestión del FAM-IE.
- Generar y dar seguimiento, por responsabilidades, a indicadores relevantes que den cuenta sobre cómo opera la infraestructura educativa en el sistema.
- Publicar los planteles por nivel educativo y por intervención que serán beneficiados.

### **Instituto Estatal de las Mujeres**

Programa de Prevención y Atención a Mujeres en Situación de Violencia

**36** El programa contribuye a disminuir la violencia contra las mujeres a través de la prevención (talleres y pláticas con perspectiva de género) y atención (servicios de asesoría especializada en trabajo social, jurídica y psicológica).

#### *Conclusiones*

- Existen protocolos de actuación que contribuyen a garantizar la calidad de los servicios entregados y facilitan la instrumentación y operación de la intervención.

<sup>1</sup> Para efectos de este informe, la evaluación del FAM-IE incluye a dos actores: Instituto para la Infraestructura Física Educativa del Estado de Durango y la Universidad Juárez del Estado de Durango.

- Ausencia de un diagnóstico útil que presente las causas, efectos y dimensiones del problema.
- La inseguridad acerca de un financiamiento adecuado y oportuno (a nivel estatal y federal) dificultan la planeación y operación de la intervención.

#### *Observaciones*

- Realizar el diagnóstico de la intervención.
- Definir, justificar y estandarizar los criterios para canalizar a las mujeres en situación de violencia en la vertiente de atención.
- Definir y justificar los criterios para seleccionar las zonas o grupos de población de la intervención y la estrategia de cobertura.

### **Régimen Estatal de Protección Social en Salud**

#### **Programa Seguro Popular**

**37** El Seguro Popular proporciona, a las personas que no son derechohabientes de instituciones de seguridad social, el acceso a los servicios de salud y busca la protección económica de la población que no es derechohabiente de algún servicio de salud.

#### *Conclusiones*

- La intervención tiene relación directa con la Carencia de Acceso a los Servicios de Salud correspondiente a la medición multidimensional de la pobreza del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
- Ausencia de diagnóstico estatal que identifique las localidades donde se encuentra la población potencial, para generar estrategias, objetivos y metas propios a la intervención.
- El panorama presupuestario a nivel federal puede representar un riesgo al financiamiento del programa a nivel estatal.

#### *Observaciones*

- Generar un diagnóstico de las localidades donde se encuentra la población potencial para la intervención.
- Documentar un plan estratégico que permita identificar y establecer objetivos y metas propios de la intervención en el estado.
- Establecer indicadores de calidad para monitorear el impacto esperado de la intervención, así como su contribución directa en la medición multidimensional de la pobreza.

## Secretariado Ejecutivo del Consejo Estatal de Seguridad Pública

### Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP)

**38** El FASP se destina a la implementación de programas de prevención del delito, a apoyar las acciones que en materia de seguridad pública que desarrollen los municipios, y al avance en la aplicación del Programa Nacional de Seguridad Pública en materia de profesionalización, equipamiento, modernización tecnológica e infraestructura.

#### Conclusiones

- Se dio cumplimiento a las metas y compromisos del FASP 2017, el recurso del fondo por sí mismo, no es un medio suficiente para alcanzar el fin previsto y lograr la meta de otorgar seguridad a la población en general.
- Conforme a lo que se establece anualmente en los Convenios de Concertación del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública, en el estado de Durango se da cumplimiento a los criterios de administración de los recursos.
- El Secretariado Ejecutivo del Consejo Estatal de Seguridad Pública promovió el destino de recursos para el subprograma de prevención del delito, aunque las acciones del Centro Estatal de Prevención del Delito únicamente pueden recibir fondos de la coparticipación estatal.

#### Observaciones

- Establecer un sistema para el registro, verificación y control del cumplimiento de los compromisos en la operación y alcances proyectados de metas físicas del FASP.
- Elaborar un manual de procedimientos interinstitucional específico del FASP que facilite el acopio, ordenamiento, procesamiento y fluidez de la información.
- Elaborar un diagnóstico de las condiciones óptimas de desarrollo de las áreas directamente vinculadas a los programas prioritarios nacionales.

## Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia

### Fondo de Aportaciones Múltiples – Componente Asistencia Social (FAM-AS)

**39** Los recursos del FAM-AS se destinan al otorgamiento de desayunos escolares, apoyos alimentarios y de asistencia social. Estos son ejecutados y se les da seguimiento a través de los sistemas estatales para el Desarrollo Integral de la Familia.

#### Conclusiones

- Contribuye a lo comprometido en los documentos de planeación.
- El compromiso de México con los Objetivos de Desarrollo Sostenible puede impulsar iniciativas vinculadas con el abatimiento de la Carencia por Acceso a la Alimentación.

- Carece de un documento de planeación para la supervisión de los Sistemas Municipales para el Desarrollo Integral de la Familia.

*Observaciones*

- Fortalecer la información presupuestal por municipio.
- Documentar cómo se elaboran los padrones de beneficiarios de los programas de asistencia social.



## Municipios

### Canatlán

#### Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – Componente Municipal (FAIS-FISM)

**40** El FISM tiene como propósito financiar obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población que habita en zonas de atención prioritaria, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social o en condiciones de pobreza extrema, conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social.

#### *Conclusiones*

- Concurrencia de recursos para potenciar el impacto de las inversiones en obras de infraestructura social.
- Carece de un proceso definido y documentado de implementación y seguimiento de obras.
- Ausencia de indicadores para determinar el avance en la gestión que a la administración municipal le interese monitorear: calidad de servicios públicos y satisfacción de la comunidad hacia obras de infraestructura.

#### *Observaciones*

- Documentar las prioridades para la definición de obras.
- Documentar los principales procesos de la ejecución del fondo.
- Generar información que evidencie el avance y contribución del fondo.

### Coneto de Comonfort

#### Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – Componente Municipal (FAIS-FISM)

**41** El FISM tiene como propósito financiar obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población que habita en zonas de atención prioritaria, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social o en condiciones de pobreza extrema, conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social.

#### *Conclusiones*

- Existe evidencia de la participación ciudadana para definir y priorizar las necesidades y demandas de las obras de infraestructura social.



- El uso de los recursos del FISM se apega a los requerimientos normativos y a las observaciones integradas en el Informe Anual sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social de la Secretaría de Desarrollo Social.
- Ausencia de documentación sobre los criterios, mecanismos e instrumentos para seleccionar las obras de infraestructura social.

#### *Observaciones*

- Fortalecer el diagnóstico de necesidades del municipio para identificar y justificar sus prioridades en materia de infraestructura social.
- Documentar los criterios, instrumentos y mecanismos para seleccionar las obras de infraestructura social financiadas con el FISM.
- Documentar los mecanismos de participación ciudadana para el seguimiento y conclusión de los proyectos.

## Cuencamé

### Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – Componente Municipal (FAIS-FISM)

**42** El FISM tiene como propósito financiar obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población que habita en zonas de atención prioritaria, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social o en condiciones de pobreza extrema, conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social.

#### *Conclusiones*

- Carece de un diagnóstico que identifique los principales desafíos de infraestructura relacionados con el desarrollo social.
- Ausencia de procedimientos y mecanismos documentados para decidir sobre las prioridades de infraestructura social.
- Carencia de procedimientos documentados para la selección, planeación y ejecución de las obras de infraestructura.

#### *Observaciones*

- Desarrollar el documento de necesidades de proyectos de infraestructura.
- Establecer criterios de priorización de las obras a ejecutar en el ejercicio fiscal correspondiente.
- Documentar los principales procesos relacionados con la ejecución del fondo.

## Durango

### Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – Componente Municipal (FAIS-FISM)

**43** El FISM tiene como propósito financiar obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población que habita en zonas de atención prioritaria, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social o en condiciones de pobreza extrema, conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social.

#### *Conclusiones*

- El municipio aprovecha su proximidad con la población como una ventaja comparativa para identificar las prioridades de atención en materia de infraestructura social, a través de diversos procesos de consulta ciudadana.
- Mantiene una autonomía relativa en la gestión del fondo, misma que utiliza para establecer sus criterios de priorización y focalización.
- A través de las obras y acciones financiadas por el fondo, se ha logrado reducir el porcentaje de la población que registra alguna carencia social.

#### *Observaciones*

- Establecer una planeación en la que se identifiquen los pasos indispensables de la trayectoria de implementación, y que permita predecir los hitos de riesgo e indicadores de avances claves para la focalización y seguimiento de los recursos radicados por el fondo.
- Establecer y documentar los criterios para la priorización de los proyectos de infraestructura determinados por el diagnóstico de necesidades y las expresadas por la población.
- Integrar e implementar los manuales de procesos y procedimientos del FISM municipal.

### Programa Municipal de Estímulos a la Educación Básica (PROMEEB)

**44** El PROMEEB brinda estímulos económicos y alimentarios a los niños y niñas que cursan la educación primaria pública y se encuentran en situación vulnerable. Pretende contribuir a la eliminación de la deserción escolar en el municipio de Durango.

#### *Conclusiones*

- El programa cuenta con procedimientos documentados para la recepción, registro, selección y trámite de las solicitudes de los beneficiarios.
- El programa no cuenta con diagnóstico robusto y no existe un análisis fundamentado de que el abandono escolar en el municipio de Durango se deba a motivos económicos y alimentarios.



- El programa entrega estímulos a la educación a la población del nivel educativo con la menor tasa de abandono escolar (educación primaria pública).

#### *Observaciones*

- Establecer de manera explícita cuál es el problema que origina o motiva la intervención del municipio de Durango; la población que enfrenta el problema y en qué magnitud lo hace.
- Reorientar la entrega de estímulos a jóvenes preadolescentes y adolescentes en educación secundaria y media superior, porque es el segmento o grupo de población que presenta un mayor problema de abandono escolar.
- Construir indicadores adecuados, congruentes y vinculados con los principales objetivos e hitos de éxito de la cadena de resultados del programa. Construir las fichas de indicadores con sus principales características y elementos.

#### Programa «Sello de Calidad Durango» (SCDgo)

**45** El SCDgo brinda una serie de herramientas, a través de talleres, para aumentar la competitividad de las empresas locales en temas de calidad y mejora continua de procesos de manufactura, producción de bienes y servicios finales.

#### *Conclusiones*

- El programa cuenta con procedimientos documentados para la recepción, registro, selección y trámite de las solicitudes de los beneficiarios.
- El programa no cuenta con diagnóstico robusto y no existe un análisis fundamentado del problema. La ausencia de una línea base, que considera la estimación de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyME) en el municipio de Durango y sus características de productividad es un factor que afecta la calidad del diagnóstico.
- El programa carece de evidencia del análisis de una lógica causal. El programa no ha desarrollado la Metodología del Marco Lógico para diseñar la Matriz de Indicadores para Resultados, ni ha construido indicadores adecuados.

#### *Observaciones*

- Realizar un diagnóstico robusto a través de un trabajo multidisciplinario. Responder a la pregunta: ¿por qué la asesoría, capacitación y certificación con el uso del distintivo SCDgo aumentará la competitividad de los bienes y servicios ofrecidos por las MiPyME del municipio de Durango?
- Construir una cadena de resultados en la que se identifique la manera en cómo se entrega el servicio y cómo este contribuye a mitigar el problema de baja competitividad de las MiPyME del municipio de Durango.

- Elaborar indicadores adecuados que permitan responder a la pregunta: ¿cómo se sabe la contribución del programa para aumentar la productividad y competitividad de las MiPyME?

#### Fondo para el Fortalecimiento de la Infraestructura Estatal y Municipal (FORTALECE)

**46** FORTALECE se dirige a la generación de infraestructura, principalmente, pavimentaciones de calles y avenidas, alumbrado público, drenaje y alcantarillado, mantenimiento de vías; construcción, rehabilitación y ampliación de espacios educativos, artísticos y culturales; construcción, ampliación y mejoramiento de los espacios para la práctica del deporte.

#### *Conclusiones*

- El municipio cuenta con documentación normativa y operativa, en donde se señalan los procesos de ejecución, los actores involucrados y las condiciones para su implementación.
- Ausencia de un diagnóstico de necesidades de obra urbana y social para la ejecución de las acciones del Fondo.
- Carencia de indicadores de desempeño para determinar el avance en la gestión que a la administración municipal le interese monitorear: calidad de obras y servicios públicos y satisfacción de la comunidad hacia obras de infraestructura.

#### *Observaciones*

- Desarrollar mecanismos de diagnóstico de necesidades y priorización de infraestructura urbana y social.
- Identificar y documentar los principales procesos de gestión relacionados a la gestión y ejecución de las obras de infraestructura.
- Fortalecer las capacidades institucionales de los funcionarios que intervienen en la gestión de las obras de infraestructura.

## Gómez Palacio

#### Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – Componente Municipal (FAIS-FISM)

**47** El FISM tiene como propósito financiar obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población que habita en zonas de atención prioritaria, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social o en condiciones de pobreza extrema, conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social.

#### *Conclusiones*



- El municipio cuenta con un diagnóstico donde se identifican las necesidades de diversos sectores.
- La gestión del fondo se lleva a cabo por el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal, el cual cuenta con procedimientos documentados para la ejecución de los recursos.
- La Secretaría de Desarrollo Social a través del Informe Anual sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social 2017 recomendó orientar los recursos a la Carencia por Acceso a los Servicios de Salud; no obstante, las obras de infraestructura no tienen incidencia en las variables que componen la estimación de esta carencia.

#### *Observaciones*

- Actualizar el diagnóstico de necesidades de infraestructura para contar con información más oportuna sobre la focalización de las obras que tengan mayor incidencia en los indicadores de la medición de la pobreza y rezago social.
- Diseñar indicadores municipales que permitan constatar los resultados de la gestión del fondo, considerando elementos de satisfacción y percepción de la comunidad de las obras ejecutadas.
- Fortalecer las capacidades institucionales de los funcionarios que intervienen en la gestión del fondo a través de capacitaciones en temas relacionados.

#### Programa de Fortalecimiento para la Seguridad (FORTASEG)

**48** El objetivo de este programa es fortalecer el desempeño de los policías de las instituciones de seguridad pública del municipio de Gómez Palacio, a través de la profesionalización, certificación y equipamiento personal.

#### *Conclusiones*

- El programa carece de un diagnóstico en materia de seguridad pública del municipio.
- El programa no recaba información sobre las solicitudes de insumos de las áreas relacionadas.
- Es necesario fortalecer la comunicación entre los municipios colindantes en temas relacionados al programa.

#### *Observaciones*

- Crear documentos de colaboración entre los municipios de la zona metropolitana de La Laguna que mejoren y formalicen la comunicación, a fin de lograr objetivos comunes en materia de seguridad.
- Elaborar un diagnóstico que refleje la situación de seguridad pública del municipio, así como sus logros, retos y metas.
- Documentar la comunicación entre los actores implicados en la solicitud de bienes y servicios.

## Guanaceví

### Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – Componente Municipal (FAIS-FISM)

**49** El FISM tiene como propósito financiar obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población que habita en zonas de atención prioritaria, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social o en condiciones de pobreza extrema, conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social.

#### *Conclusiones*

- El municipio carece de un diagnóstico que identifique los principales desafíos de infraestructura relacionados con el desarrollo social.
- Se identificó evidencia sobre mecanismos para considerar y priorizar los proyectos de infraestructura en función de las solicitudes de los sectores sociales, por otra parte, el municipio no establece documentos de planeación a mediano o largo plazo.
- El municipio no cuenta con procedimientos documentados para la selección, planeación y ejecución de obras de infraestructura social.

#### *Observaciones*

- Desarrollar el documento de necesidades de proyectos de infraestructura.
- Documentar los principales procesos relacionados a la ejecución del fondo.
- Canalizar los recursos a la población que presenta los mayores grados de rezago social.

## Mezquital

### Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – Componente Municipal (FAIS-FISM)

**50** El FISM tiene como propósito financiar obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población que habita en zonas de atención prioritaria, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social o en condiciones de pobreza extrema, conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social.

#### *Conclusiones*

- El municipio no cuenta con un diagnóstico de necesidades de infraestructura que le permita identificar prioridades.
- Se evidencia el involucramiento de las comunidades en las etapas de planificación, construcción y entrega de las obras de infraestructura.

- Se ejecutan obras que no tienen incidencia en las variables que componen la medición de la pobreza derivado de la composición de los documentos normativos del fondo.

#### *Observaciones*

- Desarrollar un documento que identifique las necesidades de proyectos de infraestructura social.
- Establecer criterios de priorización de las obras a ejecutar para orientar los recursos a los sectores más vulnerables.
- Documentar los principales procesos de gestión del Fondo para identificar las responsabilidades de las áreas que intervienen en la operación.

## Santiago Papasquiaro

### Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – Componente Municipal (FAIS-FISM)

**51** El FISM tiene como propósito financiar obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población que habita en zonas de atención prioritaria, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social o en condiciones de pobreza extrema, conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social.

#### *Conclusiones*

- El municipio de Santiago Papasquiaro cuenta con mecanismos de planeación para la selección de obras prioritarias para la comunidad documentados e implementados.
- Santiago Papasquiaro tiene mecanismos y procedimientos para la ejecución de obras de infraestructura documentados e implementados.
- Las aportaciones de incidencia directa en indicadores de la medición multidimensional de la pobreza son limitadas.

#### *Observaciones*

- Realizar un diagnóstico de las necesidades de infraestructura social, principalmente, sobre aquellas carencias sociales que el municipio de Santiago Papasquiaro puede atender con el FISM.
- Considerar aquellos proyectos con efectos más directos en la mitigación de las carencias sociales que el municipio de Santiago Papasquiaro puede atender.
- Diseñar indicadores municipales sobre la percepción de la comunidad de las obras de infraestructura.

### Fondo Minero

**52** El Fondo Minero coadyuva mediante inversión en proyectos de infraestructura física a fortalecer el desarrollo social, ambiental y urbano de los municipios que lleven a cabo actividades de extracción minera.

#### *Conclusiones*

- El fondo es una intervención coherente con objetivos tanto nacionales como subnacionales. En adición, cuenta con documentación normativa y operativa en donde se establecen los principales procesos para su gestión.
- Se identifica la pertinencia de desarrollar mecanismos de diagnósticos de necesidades y priorización de obra pública para la implementación del fondo.
- El fondo no contempla en su documentación un sistema de control de riesgos asociados a su operación.

#### *Observaciones*

- Elaborar el diagnóstico para priorizar las necesidades de obra pública en el municipio para la ejecución del fondo.
- Implementar estrategias de difusión del quehacer actual y resultados obtenidos por el fondo, mediante medios digitales y/o tradicionales.
- Elaborar la documentación normativa que contemple planes contingentes ante aquellos hechos súbitos que puedan contravenir los objetivos del fondo.

## Tepehuanes

### Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – Componente Municipal (FAIS-FISM)

**53** El FISM tiene como propósito financiar obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población que habita en zonas de atención prioritaria, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social o en condiciones de pobreza extrema, conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social.

#### *Conclusiones*

- El municipio de Tepehuanes prioriza los proyectos de infraestructura social con recursos del FISM con base en los criterios establecidos en los lineamientos generales de operación del FAIS.
- A pesar de haber realizado una consulta ciudadana, de llevar a cabo visitas a las localidades y comunidades para conocer las carencias y necesidades de la población y de contar con un Comité de Planeación Municipal, no se ha aprovechado esta proximidad con la población para generar un diagnóstico de necesidades de infraestructura social.

- Las áreas que participan en la planeación y programación de obras del FISM no cuentan con un Programa Anual de Obra Pública para el 2017 ni con un manual de procesos y procedimientos que identifique los procesos claves e indispensables para la implementación del Fondo y describa las principales funciones a realizar por cada área.

#### *Observaciones*

- Integrar un diagnóstico de necesidades de infraestructura social que permita establecer un proceso metodológico para identificar geográficamente y cuantificar la población potencial, objetivo, atendida y postergada.
- Establecer e implementar un programa de capacitación continua dirigido al personal técnico-administrativo que participa en la operación del Fondo en materia de PbR/SED, para la elaboración de programas presupuestarios y el desarrollo del proceso de programación-presupuestaria.
- Diseñar los mecanismos de verificación que permitan establecer la congruencia entre la priorización de las obras y la reducción de las carencias sociales.

## 39 municipios

### Diagnóstico de indicadores de los servicios públicos en los municipios de Durango

**54** Uno de los objetivos del diagnóstico es identificar las capacidades institucionales de las administraciones públicas municipales para generar y utilizar información que retroalimente o fortalezca el diseño de sus programas o acciones. No obstante, queda de manifiesto una importante área de oportunidad para que los Ayuntamientos incorporen herramientas que les permitan dar cuenta del grado de eficiencia con el que desempeñan su labor a través de la implementación de indicadores de resultados.

**55** De las funciones de los gobiernos municipales, la prestación de los servicios públicos son las más visibles en la sociedad, por lo que el desempeño de las administraciones locales se puede determinar por la calidad y el nivel de eficiencia de los servicios. No obstante, las gestiones municipales están condicionadas por sus capacidades financieras, técnicas y administrativas; en la medida que se documente y genere información sobre el actuar de las autoridades responsables, se propiciarán las condiciones para satisfacer de manera eficiente las necesidades de la población.

**56** Con información del Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2017, solo 84% de las luminarias instaladas en los municipios funcionan. Solo 9 municipios cuentan con mercados y centrales de abasto para la comercialización de productos de consumo básico. 22 municipios cuentan con rastro para el sacrificio de animales para el consumo. El 64% de los municipios no consideran la definición de indicadores para medir el cumplimiento de sus planes municipales de desarrollo.

## Organismos Autónomos

### Instituto Duranguense de Acceso a la Información Pública y de Protección de Datos Personales

Proceso de verificación, seguimiento y evaluación al cumplimiento de las obligaciones de transparencia de los sujetos obligados

**57** El Instituto es el organismo constitucional autónomo encargado de garantizar y promover el ejercicio del derecho de acceso a la información pública de las personas y a la protección de sus datos personales en posesión de los Sujetos Obligados del estado de Durango, sirviendo en forma expedita, objetiva, confiable, profesional y transparente. Una de las atribuciones del órgano garante es verificar que las obligaciones de transparencia que publiquen los sujetos obligados cumplan con lo dispuesto en la normatividad de transparencia. Este proceso tiene como objetivo garantizar el principio democrático de máxima publicidad y promover la transparencia y la rendición de cuentas para impulsar el combate a la corrupción.

#### *Conclusiones*

- Falta de personal en el proceso de verificación. Con el incremento de sujetos obligados en el padrón y realizando cuatro verificaciones anuales, el coordinador de verificación y los auxiliares contratados no dan abasto con la carga de trabajo.
- Los auxiliares de verificación no tienen la capacitación necesaria para realizar sus tareas de verificación, principalmente en materia financiera y contable.
- Existe subjetividad en el puntaje de evaluación otorgado a los sujetos obligados. En algunas entrevistas hablaron de un nivel de aprobación mayor al 80%, sin embargo, otros actores hablaron del 100%.

#### *Observaciones*

- Contratar a personal especializado en las diferentes obligaciones de transparencia para poder realizar una verificación exitosa basada en conocimientos especializados.
- Modificar el procedimiento para ser más cautelosos en materia de sanciones.
- Mejorar el conocimiento sobre las obligaciones de transparencia en sujetos obligados que generalmente obtienen bajos puntajes como los partidos políticos y los municipios con menor capacidad.
- Evitar el traslape entre sus diferentes etapas de verificación.



## Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Durango

Proceso jurisdiccional para dirimir las controversias entre particulares y actos de autoridad, y casos de responsabilidades administrativas de los servidores públicos

**58** La misión del Tribunal es resolver las controversias que se susciten entre la administración pública estatal y municipal y los particulares; imponer las sanciones a los servidores públicos del Estado y municipales por responsabilidad administrativa grave, y a los particulares que incurran en actos vinculados con las faltas administrativas graves; así como fincar a los responsables, el pago de las indemnizaciones y sanciones pecuniarias que deriven de los daños y perjuicios que afecten a la Hacienda Pública Estatal o Municipal o al patrimonio de los entes públicos. Este proceso contribuye a dar certeza jurídica apegada a los principios de legalidad, respeto a los derechos humanos, verdad material, razonabilidad, proporcionalidad, presunción de inocencia y debido proceso, para impartir justicia administrativa con finalidad de interés público.

### *Conclusiones*

- La trayectoria de los magistrados, secretarios de acuerdos, proyectistas y en general de los miembros del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Durango es muy amplia en materia docente, jurisdiccional y de impartición de justicia. Sin embargo, para el tema de responsabilidades de servidores públicos y, en general, del sistema local anticorrupción, no hay experiencia acumulada en materia jurisdiccional y en algunos casos, se requiere formación teórica sobre el tema.
- A partir de las resoluciones, que nulifican el acto de autoridad y sus efectos, las autoridades municipales y estatales han modificado sustancialmente el acto de tal forma que sea lo más apegado a derecho y que no vulnere los derechos humanos de los ciudadanos.
- La mayoría de los miembros del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Durango coincidió que una carrera judicial, con criterios similares a los de servicio civil de carrera, debe determinar las contrataciones y promociones.
- La mayoría de las demandas se refieren a temas de infracciones de tránsito o quejas por el cobro de agua; por la frecuencia con que se recurren estos asuntos, existen criterios establecidos que permiten una ágil resolución.

### *Observaciones*

- Capacitar en materia de Ley General de Responsabilidades Administrativas, Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción y Ley del Sistema Local Anticorrupción.
- Establecer una ruta crítica para la creación de una sala especializada en materia de corrupción.

- Compartir criterios entre las salas del tribunal, no obstante, que no sea un tribunal colegiado, a fin de darle certeza al justiciable en el sentido de no recibir sentencias contradictorias, dependiendo el turno que le corresponda en la oficialía de partes.
- Recopilar datos de los expedientes en un sistema digital, que le permita el descubrimiento de conclusiones, que a su vez puedan ser utilizados con herramientas estadísticas para la toma de decisiones.



## Seguimiento a las evaluaciones 2017

### Compromisos de mejora derivados de las evaluaciones 2017

**59** Toda evaluación orientada al uso tiene el propósito de generar información que motive la reflexión acerca de lo que se puede mejorar en el diseño, la implementación y la obtención de resultados de las políticas y programas públicos. A lo largo de 2018, se dio seguimiento a los compromisos de mejora que suscribieron las dependencias y entidades de la administración pública estatal y el municipio de Pueblo Nuevo, derivados de 20 evaluaciones realizadas en 2017.

**60** A través de los titulares de las dependencias y entidades, se formalizaron los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Estos comprometieron a la gestión de los diferentes programas a ejecutar estrategias y acciones para atender las observaciones factibles plasmadas en las evaluaciones realizadas en 2017. El Inevap ha acompañado de manera estrecha a las dependencias y entidades en la asimilación de las Observaciones en el ánimo de mejorar los servicios hacia la comunidad.

**92**

ASM formalizados en Secretaría de Desarrollo Social

**77**

ASM formalizados en Secretaría de Educación

**14**

ASM formalizados en Comisión Estatal de Suelo y Vivienda

**3**

ASM formalizados en Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica

**5**

ASM formalizados en municipio Pueblo Nuevo

**10**

ASM formalizados en el Inevap

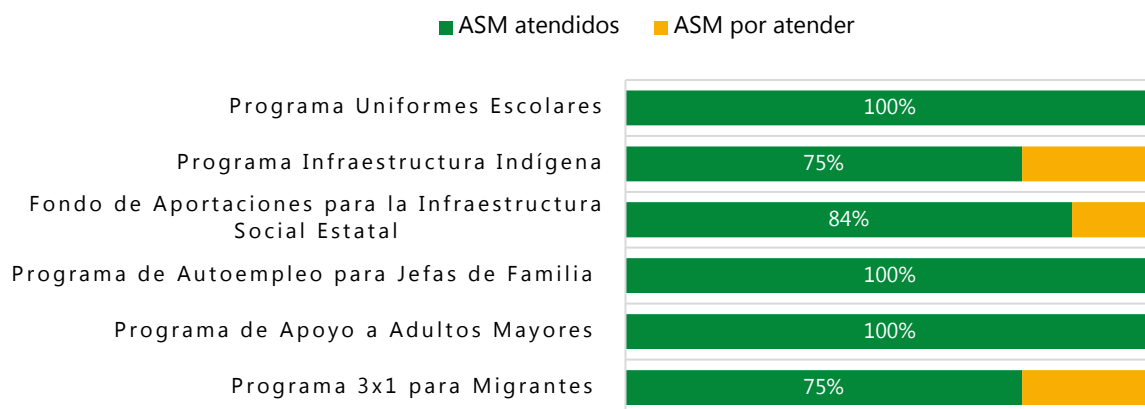


## Secretaría de Desarrollo Social

**61** La Secretaría de Desarrollo Social ha atendido el 88% de los ASM formalizados derivado de 6 evaluaciones realizadas en 2017.

**Figura 2**

La Secretaría de Desarrollo Social ha atendido el 88% de los ASM formalizados en 2017



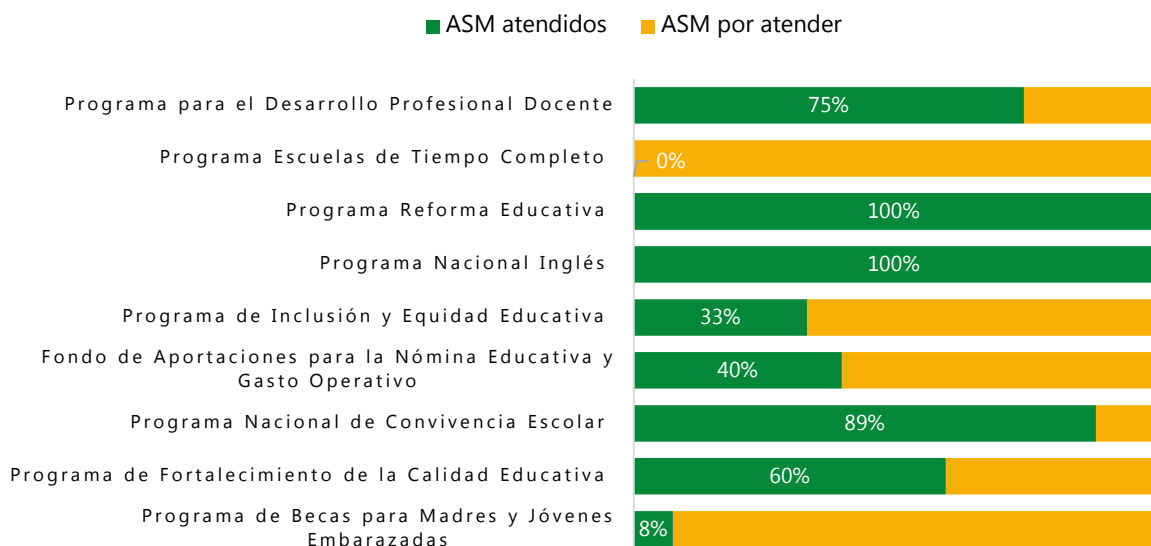
**Fuente:** Elaboración propia con información a diciembre de 2018.

## Secretaría de Educación

**62** La Secretaría de Educación ha implementado acciones para mejorar la atención de los ASM formalizados y ha atendido el 52.3% de estos.

**Figura 3**

La Secretaría de Educación ha atendido el 48.44% de los ASM formalizados en 2017



**Fuente:** Elaboración propia con información a diciembre de 2018.

## Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica

**63** El Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP) ha atendido el 33% de los ASM formalizados derivados de la evaluación al Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos.

## Comisión Estatal de Suelo y Vivienda

**64** La Comisión Estatal de Suelo y Vivienda ha atendido el 100% de los ASM formalizados del Programa de Vivienda Digna en sus dos modalidades: Autoproducción de Vivienda y Mejoramiento de Vivienda.

## Municipio de Pueblo Nuevo

**65** El municipio de Pueblo Nuevo fue el único en ser evaluado en 2017. Se detectaron oportunidades para mejorar el Programa Infraestructura – Vertiente Hábitat, por lo que se formalizaron 5 ASM, los cuales se atendieron en su totalidad.

## Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango

**66** En el ánimo de valorar el diseño de la planeación estratégica, el Inevap comisionó una evaluación para detectar áreas de mejora en sus instrumentos de planeación. Durante el proceso de seguimiento, el Inevap ha atendido 7 de los 10 ASM formalizados.

## Resumen de atención

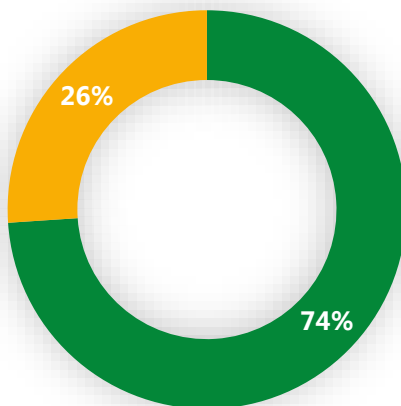
**67** A la fecha, el 74% de los 201 ASM formalizados se han atendido. El cambio más significativo observado ha sido el avance hacia una cultura de evaluación. Las dependencias y entidades han formado equipos multidisciplinarios para desarrollar las estrategias que ayuden a mejorar los servicios ofrecidos por los programas. En la medida en que los gobiernos asimilen que siempre se puede mejorar, la creación de valor público se volverá más relevante para la sociedad.



**Figura 4**

En total se ha atendido el 70% de los ASM formalizados en 2017

---



■ Porcentaje de ASM atendidos    ■ Porcentaje de ASM por atender

---

**Fuente:** Elaboración propia con información a diciembre de 2018.



## Hacia adelante

**68** Este último año se ha caracterizado por un gran cambio en el ritmo del sector público. Ante los desafíos latentes para ofrecer mejores servicios y asegurar los resultados hacia la comunidad, el Inevap ha observado que los gobiernos han intentado hacer más con menos recursos. Los avances tecnológicos están transformando la manera en la que vivimos, aprendemos e interactuamos como sociedad. Y los grandes cambios demográficos están reformando la estructura familiar, social y cultural de nuestra comunidad. El Instituto ha promovido, a través de sus informes de evaluación, múltiples perspectivas y herramientas para entender y abordar los problemas complejos e interconectados que enfrenta la sociedad de Durango. El Inevap está conformado por personal profesional y especializado para analizar y recomendar soluciones que generen resultados concretos en las políticas públicas.

**69** El Instituto cuenta con evaluadores comprometidos con el desarrollo y la generación de un cambio significativo. Desde su fundación, el Inevap se ha posicionado en la discusión de políticas públicas que operan en el territorio, y ha formado alianzas alrededor del mundo para fortalecer sus servicios. El Instituto continuará innovando e incrementando sus capacidades para promover el desarrollo más inclusivo y significativo para los duranguenses.

**70** Hacia adelante, el Inevap capitalizará su posición como un órgano constitucional autónomo y objetivo para decir con transparencia qué funciona y qué no funciona en las políticas públicas y para ser un aliado para el futuro de los gobiernos. Con el fin de mantener esta credibilidad, el Instituto requiere de un blindaje técnico y económico que le permita hacer frente a los retos de la vida pública internacional, de México y de Durango, en un contexto de gran incertidumbre. Este blindaje se configura a partir de perfiles profesionales que cuenten con las habilidades adecuadas para prestar el servicio que se espera de una instancia técnica encargada de la evaluación. Y la estabilidad financiera es también una condición para asegurar la calidad del Instituto.

**71** Más aún, la consciencia de que los gobiernos siempre pueden entregar mejores servicios es importante para que la evaluación sea útil y relevante. En la medida en que los gobiernos asimilen una cultura de mejora continua, la información que genera el Inevap les dará los elementos para transitar de políticas públicas basadas en buenas intenciones a políticas públicas basadas en evidencia.

## Anexo Uno

### Metodologías de evaluación

**72** A medida en que las sociedades hacen conciencia de que los problemas que enfrentan son cada vez más complejos, la evaluación se posiciona como una herramienta para apoyar la toma de decisiones de los gobiernos. Por ello, la evaluación responde a la necesidad de contar con más y mejor información sobre la efectividad de cada intervención pública.

**73** La evaluación se trata de determinar sistemáticamente el valor, mérito o significancia de una intervención (Scriven, 1967). De forma general, las evaluaciones pasan por el establecimiento de criterios, recolección de información y aplicación de los criterios definidos según el propósito de la evaluación. En particular, las evaluaciones conducidas y realizadas por el Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango en el PAE 2018, partieron de esta definición como fundamento para la configuración de los planes e instrumentos de evaluación.

**74** Inicialmente, a fin de seleccionar a los objetos de evaluación que conformarían el PAE 2018, el Inevap valoró la factibilidad, utilidad y justificación de la evaluación mediante la documentación pública de las intervenciones. El ejercicio de evaluabilidad se fundamentó en las observaciones de Davies (2013) y observó el diseño de la intervención, la disponibilidad de información y el contexto institucional, para realizar evaluaciones de calidad que aseguren su utilización al generar información relevante. A partir del ejercicio de evaluabilidad, el Inevap siguió la visión formativa de la evaluación, cuyo propósito es proveer información para mejorar las intervenciones al examinar una parte de estas (Fitzpatrick, Sanders & Worthen, 2004)<sup>2</sup>. La elección de esta visión obedece a la naturaleza del Inevap como organismo autónomo y a las condiciones de las intervenciones; el gobierno define sus prioridades e interviene en consecuencia, y las evaluaciones del Inevap aportan información sobre qué y cómo mejorar.

**75** La evaluación responde preguntas que se definen según el propósito, contexto, recursos e información disponible. Con atención a las particularidades de cada intervención, el Inevap configuró los instrumentos de evaluación en un ejercicio de creación y adaptación. A partir de la tipología de Fitzpatrick, Sanders & Worthen (2004), los instrumentos de evaluación tuvieron dos enfoques: orientación hacia objetivos y orientación hacia administración, los cuales permiten generar recomendaciones para mejorar los servicios del gobierno dadas las condiciones de las intervenciones locales.

---

<sup>2</sup> Por otro lado, la visión sumativa de la evaluación permite tomar decisiones acerca del futuro de un programa, es decir, sobre su continuidad o suspensión.



**Tabla 1**

El Inevap ha desarrollado metodologías de evaluación propias con base en los elementos principales de los enfoques de evaluación más útiles para tomar mejores decisiones.

	<b>Orientación hacia objetivos</b>	<b>Orientación hacia administración</b>
<b>Propósito de la evaluación</b>	Determinar en qué medida se alcanzan los objetivos de la intervención	Proveer información útil para apoyar la toma de decisiones
<b>Características distintivas</b>	Especifica objetivos medibles; utiliza instrumentos objetivos para recolectar datos; busca discrepancias entre los objetivos y el desempeño	Apoya la toma de decisiones racional; evalúa todas las etapas del desarrollo de la intervención
<b>Contribuciones a la conceptualización de una evaluación</b>	Medición previa y posterior del desempeño; clarificación de las metas; utilización de mediciones objetivas técnicamente sólidas	Identificación y evaluación de las necesidades y objetivos; consideración y evaluación de diseños alternativos de la intervención; observación de la implementación de una intervención; búsqueda de errores y explicación de los resultados; determinación de la necesidad de reducir o eliminar necesidades; metaevaluación; pautas para institucionalizar la evaluación
<b>Beneficios</b>	Sencilla utilización; simplicidad; enfoque en los resultados; alta aceptabilidad; incentiva a que se establezcan objetivos	Exhaustividad; sensibilidad a las necesidades de información; enfoque sistemático de la evaluación; uso de la evaluación a través del proceso de desarrollo de la intervención; buena operacionalización con pautas detalladas para la implementación; uso de una amplia variedad de información

**Fuente:** adaptado de Fitzpatrick, Sanders & Worthen (2004). Traducción libre.

**76** La selección de estos enfoques para las evaluaciones del PAE 2018 partió de la recolección de las necesidades de evaluación de los gobiernos, tanto estatal como municipal, y consideró las capacidades institucionales del Inevap y el alcance de la información disponible. Los instrumentos de evaluación para el PAE 2018 son una colección de preguntas que observan una parte de la intervención evaluada, para conocer sus áreas de oportunidad y proponer vías de mejora de sus resultados; dichas preguntas fueron seleccionadas en función de la pertinencia e importancia de la información que su respuesta daría a los tomadores de decisión.



**77** En balance, los instrumentos de evaluación del Inevap examinan aspectos particulares de las intervenciones por lo que se diferencian en su alcance y objetivos; las coincidencias entre los instrumentos se fundamentan en la visión y orientación de las evaluaciones que realizó el Inevap en este ejercicio.

### Tabla 2

Cada uno de los modelos de Términos de Referencia elaborados por Inevap tienen objetivos particulares que dependen de la etapa en la que se encuentra el programa, de la información disponible y de las necesidades de información de los diferentes actores de política pública.

- Términos de Referencia para la Evaluación en materia de Diseño
- Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño con énfasis en Calidad de la Política
- Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño con énfasis en Calidad de la Gestión
- Términos de Referencia para la Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo
- Términos de Referencia para la Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública
- Términos de Referencia para la Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – Componente Estatal
- Términos de Referencia para la Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social – Componente Municipal
- Términos de Referencia para la Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones Múltiples – Componente Asistencia Social
- Términos de Referencia para la Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones Múltiples – Componente Infraestructura Educativa
- Términos de Referencia para la Evaluación del Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros

## Evidencias utilizadas

**78** El análisis que derivó en los informes de evaluación incorporó evidencia pública y en posesión de los programas evaluados en 2018, análisis cualitativo a través de entrevistas y análisis cuantitativo mediante el uso de indicadores y bases de datos.

### Documentación e información

**79** Se revisaron los siguientes documentos como evidencia para analizar y entender el marco de diseño y de implementación de los programas:

- Documentos normativos del programa: leyes, lineamientos, reglas de operación
- Instrumentos de planeación estatal, municipal, sectorial y especial
- Diagnóstico del problema prioritario y definición de población potencial y objetivo

- Teoría del programa: marco lógico y matriz de indicadores para resultados
- Fichas técnicas de indicadores y metas comprometidas
- Informes de evaluación anteriores e informes de gestión
- Manuales de operación y de procedimientos
- Información programática y presupuestaria
- Registros administrativos: bases de datos, padrones de beneficiarios
- Cualquier información específica para el programa (e.g.: evaluación del FAIS-FISM: informe de avance físico financiero).

### **Entrevistas**

**80** Se realizaron entrevistas semiestructuradas con funcionarios públicos para entender su visión acerca del diseño y de implementación de los programas en los que intervienen. Se analizaron sus prácticas y sus perspectivas alrededor de los propios programas para entender los resultados que se esperan de las intervenciones públicas. En algunas entrevistas se profundizó sobre los principales procesos que los programas llevan a cabo para producir sus resultados. Los servidores públicos entrevistados típicamente están adscritos a las áreas de planeación y de evaluación, a las áreas operativas y de supervisión de los programas.

**81** Algunas de las evaluaciones fueron complementadas con entrevistas a expertos temáticos y de gestión para aumentar la comprensión de los programas, recoger referentes en la implementación y configurar conclusiones y observaciones adecuadas.

### **Análisis cuantitativo**

**82** Igualmente, se realizó un análisis cuantitativo a través de bases de datos para comprender la capacidad de diagnóstico en el diseño de los programas y del logro de resultados con base en los indicadores más relevantes. Se analizaron más de 200 variables distribuidas en distintas bases de datos de fuentes oficiales: Censo Nacional de Población 2010, Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto de los Hogares 2010, 2012, 2014 y 2016, Módulo de Condiciones Socioeconómicas de la Encuesta Intercensal 2015, entre otros registros administrativos a cargo de los programas evaluados. El análisis estadístico permite conocer qué está ocurriendo y tomar decisiones sobre lo que se debe hacer para lograr los resultados de los programas.





Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango  
Informe Anual de Evaluación – Resumen Ejecutivo 2018