



Secretaría de Desarrollo Social

**Meta evaluación 2007-2012 del
Programa de Coinversión Social
Informe Final**

Institución a cargo del proyecto:

Universidad Autónoma de Chiapas

Centro Universidad – Empresa

Coordinador General:

Jorge Mario Soto Romero

Responsable Administrativo

Alfredo Martínez de la Torre

Investigadores:

Rosalva Pineda Juárez

Alida Marcela Gutiérrez Landeros

Fernando Vázquez Martínez

Raúl Candelaria García

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

23 de octubre de 2012

Resumen ejecutivo

La presente *Meta evaluación 2007-2012 del Programa de Coinversión Social* tiene como objetivo analizar los avances y logros en materia de evaluación y monitoreo durante el periodo 2007-2012, así como identificar áreas de oportunidad que permitan al programa obtener mejores resultados.

Así, los principales resultados del PCS en materia de evaluación son los siguientes:

Principales fortalezas y oportunidades:

- Esfuerzos constantes por mejorar el programa a través de evaluaciones que retroalimentan su diseño, operación y resultados.
- Generación y sistematización de información sobre los actores sociales apoyados, particularmente a través de la “Estrategia para el seguimiento físico” y el “Cuestionario de fortalecimiento institucional”.
- La evaluación y dictaminación de proyectos mediante órganos tripartitos es apreciada por su transparencia y los contrapesos en la toma de decisiones.
- La muestra de proyectos a los que se da seguimiento alcanza el 25% del total.
- Se cuenta con indicadores pertinentes, claros y susceptibles de ser monitoreados para medir el número de proyectos que contribuyen a la formación de capital social.

Principales debilidades y amenazas:

- El problema focal y los objetivos del programa no están correctamente identificados y claramente definidos. No queda clara la consistencia lógica de la relación entre el fortalecimiento y articulación de los actores sociales con la generación de capital social de los grupos vulnerables, ya que lo primero no deriva necesariamente en lo segundo.
- La definición de la población potencial y objetivo del programa es cuestionable. Ambas se centran en los actores sociales y no propiamente en los grupos vulnerables, y no queda clara la justificación para apoyar a los actores sociales por sí mismos.
- Los componentes del programa son los necesarios pero no los suficientes para el logro del resultado (Propósito).
- La etapa de evaluación del PCS no cuenta con la posibilidad de implementar una exhaustiva evaluación de contenidos de los productos finales de los proyectos de investigación desarrollados por los AREP.
- No se conoce el desempeño y los resultados reales de los proyectos apoyados.

Hallazgos sustantivos y metodológicos relevantes de otros programas similares:

- Existen programas similares al PCS que han mostrado ser efectivos para promover el fortalecimiento de actores sociales (*Hispanic Capacity Project* o HCP de Estados Unidos) y la formación de capital social de los grupos vulnerables (Kalahi-CIDSS de Filipinas).
- El fortalecimiento de las capacidades institucionales y la formación de capital social de los grupos vulnerables se puede medir y evaluar rigurosamente. Esto se ha hecho utilizando índices compuestos o variables y dimensiones relevantes específicas,

considerando mediciones de desempeño organizacional para los actores sociales y encuestas propias con levantamientos basales y de seguimiento para los grupos vulnerables. En particular, se recomienda revisar la construcción del *Organizational Assessment Tool* (OAT) del HCP y de la encuesta del Kalahi-CIDSS.

- Las evaluaciones subrayan la importancia de entender mejor el papel que juegan los actores sociales en asegurar una representación amplia de los miembros de los grupos vulnerables en los proyectos apoyados, así como de garantizar que dichos grupos obtengan beneficios significativos de los proyectos.

Agenda de evaluación propuesta:

- 2013: Diagnóstico y propuestas de atención
- 2014: Evaluación de diseño
- 2015 y 2016: Evaluación de impacto
- 2017: Evaluación de procesos
- 2018: Evaluación de consistencia y resultados

Sugerencias para la evaluación de impacto:

- Para evaluar el impacto en el capital social de los grupos vulnerables y el efecto en el fortalecimiento institucional de los actores sociales, se sugiere aplicar un modelo de doble diferencia, con grupos de tratamiento y de comparación así como con levantamientos basales y de seguimiento. Para la comparación, se pueden tomar a los actores sociales y sus proyectos propuestos que, siendo elegibles, no hayan podido ser apoyados en el año base debido a la escasez de recursos del PCS.
- Para realizar las estimaciones se sugiere levantar encuestas propias representativas de los solicitantes, considerando en lo posible estratos por tipo de actores sociales, proyectos y grupos vulnerables.
- Para medir los impactos y efectos a nivel de Fin y Propósito, se sugiere construir índices compuestos, con dimensiones y variables relevantes específicas que reflejen la capacidad y el desempeño organizacional, para el caso de los actores sociales, así como las condiciones básicas del capital social, en lo que toca a los grupos vulnerables.
- Adicionalmente, se propone evaluar por sí mismos otros aspectos complementarios del capital social, incluyendo el empoderamiento y la participación de los grupos vulnerables, así como la confianza y la conformación de redes entre los actores sociales y grupos vulnerables y entre ambos con respecto a otros actores y grupos similares.

En materia de monitoreo, y considerando el diseño actual del programa se desarrollaron las siguientes propuestas:

Propuesta para mejorar los resúmenes narrativos:

- Fin: Contribuir a la generación de capital social de los grupos vulnerables, mediante el fortalecimiento de los actores sociales.
- Propósito: Actores sociales fortalecen sus capacidades institucionales para impulsar el capital social de los grupos vulnerables.

Propuesta para mejorar los indicadores:

- Fin: Diferencia en el índice de capital social de los grupos vulnerables apoyados por los actores sociales del PCS, respecto de los no apoyados.
- Propósito: Diferencia en el índice de capacidad institucional de los actores sociales apoyados por el PCS, respecto de los no apoyados.

Finalmente, las principales conclusiones y recomendaciones complementarias del metaevaluador son las siguientes:

- El problema focal, centrado en la debilidad de los actores sociales, no es consistente con el objetivo general del programa, centrado en el déficit de capital social de los grupos vulnerables. Se recomienda redefinir el problema focal y los objetivos del PCS para fortalecer la consistencia lógica de su diseño y mejorar sus resultados. Ello implica definirse por el fortalecimiento del capital social de los grupos vulnerables para que puedan acceder al desarrollo —lo cual se considera como más adecuado— o alternativamente por el fortalecimiento de los actores sociales para mejorar su capacidad de intervención.
- Derivado de lo anterior, las poblaciones potencial y objetivo, referidas a los actores sociales débiles y desarticulados, son inconsistentes con el objetivo general del programa, referido a los grupos vulnerables con déficit de capital social. Se recomienda redefinir ambas poblaciones, alineándolas a su vez con la redefinición propuesta para el problema focal. Ello implica fundamentalmente reenfocar el programa para dar prioridad a los grupos vulnerables —que a juicio del equipo metaevaluador es lo más adecuado— o mantenerlo centrado en los actores sociales.
- La discusión de estos temas y las definiciones que se derivan implican mucho más que un simple cambio en la redacción de los documentos normativos y técnicos del programa, pues cualquier decisión que se tome puede significar mover el foco de atención, modificar la operación y replantear los resultados esperados. Por supuesto, el problema focal y los objetivos también pueden quedar como están actualmente definidos; sin embargo, arrastrar una inconsistencia de esta magnitud del diseño a la operación y luego a los resultados, necesariamente afectará de forma negativa el desempeño del programa, pues no quedaría claro siquiera qué se debe esperar del mismo.

Índice de contenido

1.	Introducción	7
2.	Descripción del programa	8
2.1.	Antecedentes y objetivos	8
2.2.	Problema focal y árbol de problemas.....	8
2.3.	Población potencial y población objetivo.....	11
2.4.	Apoyos otorgados.....	11
2.5.	Evolución de la cobertura	12
3.	Reporte de evaluación	13
3.1.	Principales hallazgos en las evaluaciones.....	14
3.1.1.	Evaluación de Consistencia y Resultados 2007 (ECR 2007).....	14
3.1.2.	Evaluación Específica de Desempeño 2008 (EED 2008).....	16
3.1.3.	Evaluación de Procesos 2008 (EPR 2008).....	17
3.1.4.	Evaluación Específica de Desempeño (EED 2009-2010).....	18
3.1.5.	Evaluación Específica de Desempeño (2010-2011).....	20
3.1.6.	Evaluación Externa 2010: Efectos del Programa de Coinversión Social en la construcción de capital social.....	21
3.1.7.	Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012 (ECR 2011-2012).....	25
3.2.	Análisis de evaluaciones de resultados o de impacto en el ámbito nacional o internacional de programas similares	26
3.2.1.	Hispanic Capacity Project (HCP), Estados Unidos.....	27
3.2.2.	Kalahi-CIDSS Community-Driven Development Projects, Filipinas	29
3.3.	Agenda de evaluación para el período 2013-2018.....	31
3.3.1.	2013: Diagnóstico y propuesta de atención	33
3.3.2.	2014: Evaluación de diseño	34
3.3.3.	2015-2016: Evaluación de impacto	35
3.3.4.	2017: Evaluación de procesos	35
3.3.5.	2018: Evaluación de consistencia y resultados	36
3.4.	Análisis de pertinencia y viabilidad de la evaluación de impacto	37
3.4.1.	Pertinencia de la evaluación de impacto.....	37
3.4.2.	Aspectos a evaluar	38
3.4.3.	Metodologías y fuentes de información.....	39
3.4.4.	Viabilidad técnica y financiera	43
3.5.	Principales fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones	44
3.6.	Reflexiones y recomendaciones complementarias del metaevaluador	48
4.	Reporte de monitoreo	53
4.1.	Introducción.....	53
4.2.	Análisis histórico de la Matriz de Indicadores para Resultados 2007-2012.....	54
4.2.1.	Principales cambios de la Matriz de Indicadores 2007-2012	54
4.2.2.	Análisis 2008-2009	54
4.2.3.	Análisis 2009-2010	57
4.2.4.	Análisis 2010-2011	58
4.2.5.	Análisis 2011-2012	60

4.3	Principales comentarios a la Matriz de Indicadores 2007-2012	61
4.3.1	Fin.....	62
4.3.2	Propósito.....	64
4.3.3	Componentes.....	67
4.3.4	Comentarios generales	67
4.4	Análisis de los resúmenes narrativos de la MIR 2012	70
4.4.1	Análisis de la MIR y vinculación con las ROP	71
4.4.2	Propuestas de mejora para la MIR 2013	72
4.5	Análisis de los indicadores de la MIR 2012.....	72
4.5.1	Indicadores de la MIR 2012	72
4.5.2	Propuesta de mejoras para MIR 2013	73
5.	Conclusiones generales.....	76
6.	Bibliografía	78
6.1.	Documentos sobre el programa	78
6.2.	Documentos de otros programas similares.....	79
6.3.	Documentos normativos y programáticos	79
6.4.	Documentos teóricos y metodológicos	80
7.	Anexos.....	82
7.1.	Anexo 1 “Síntesis de Evaluaciones 2007-2012”	82
7.2.	Anexo 2 “Síntesis de Evaluaciones de programas similares internacionales”	82
7.3.	Anexo 3. “Agenda de evaluación”	82
7.4.	Anexo 4. “FODA”.....	82
7.5.	Anexo 5. “Análisis histórico y propuestas de mejora de la MIR”	82

1. Introducción

Conforme a los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal (Lineamientos), el numeral vigésimo cuarto, define las evaluaciones complementarias, como aquellas que no se encuentran previstas en el Programa Anual de Evaluación (PAE), y cuya aplicación está a consideración de las necesidades que identifiquen las dependencias o entidades.

En este sentido, al ser interés particular de la Sedesol contar con información acerca del desempeño y resultados de los Programas Sociales, y con base en la información disponible de evaluación y monitoreo, se plantea una evaluación complementaria, denominada “Meta-evaluación 2007-2012 para el Programa de Coinversión Social (PCS)”.

El objetivo general de la evaluación es analizar los avances y logros en materia de evaluación y monitoreo durante el periodo 2007-2012, así como identificar áreas de oportunidad en dichos temas, que permitan al programa obtener mejores resultados en el periodo 2013-2018. Este objetivo general posteriormente se desarrollará en una serie de objetivos específicos, a los cuales se les da cumplimiento formal en los diversos apartados del documento.

El desarrollo de la metaevaluación del PSC comienza con la descripción general del programa a partir de lo establecido en diversos documentos normativos y técnicos básicos, así como las evaluaciones externas recientes. Inicia con una presentación general, deteniéndose luego en aspectos centrales como los objetivos, el problema focal que se busca revertir y las relaciones de causa y efecto asociadas a dicho problema.

Posteriormente, en el Reporte de evaluación se presenta una síntesis de cada una de las evaluaciones externas que se realizaron al programa en el período 2007-2012; se analizan evaluaciones de resultados o impacto de programas similares al PCS; se propone una agenda de evaluación para el periodo 2013-2018; se enuncian principales fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones derivadas de las evaluaciones realizadas al programa, y se exponen las conclusiones y recomendaciones más relevantes del equipo metaevaluador.

En el Reporte de monitoreo, se hace un análisis de la evolución de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa durante el período 2007-2012. El análisis histórico identifica los principales cambios en los resúmenes narrativos y en los indicadores que componen la Matriz, que surgieron como resultado a las observaciones y recomendaciones de diversas instancias normativas y fiscalizadoras, así como de evaluaciones externas realizadas al programa. Asimismo, se incluye una serie de recomendaciones del equipo metaevaluador para mejorar la matriz hacia el inicio de la próxima administración federal.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones resultantes de la metaevaluación y se incluye una serie de anexos que refiere el contenido del documento.

2. Descripción del programa

En este apartado se presenta una descripción general del programa a partir de lo establecido en diversos documentos básicos, tales como las Reglas de Operación del Programa (ROP), el Diagnóstico de la Situación de los Actores Sociales que promueven el Desarrollo Social, (en adelante, el Diagnóstico), la Nota de Actualización de la Población Potencial (PP) y Población Objetivo (PO) “Nota Sobre Población Potencial y Población Objetivo” (en adelante, la Nota), así como las evaluaciones externas recientes. Inicia con una presentación general, deteniéndose luego en aspectos centrales como los objetivos, el problema focal que se busca revertir y las relaciones de causa y efecto asociadas a dicho problema. Posteriormente, se describen los diferentes apoyos que otorga el programa a sus beneficiarios, se identifica y cuantifica la población potencial y objetivo, y se da cuenta de la evolución de la cobertura durante los años recientes.

2.1. Antecedentes y objetivos

El Programa de Coinversión Social (PCS) inició sus operaciones en 1993. Actualmente depende de la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol), con la clave presupuestaria S070, y es coordinado por el Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol).

Las Reglas de Operación del Programa (ROP) señalan que su objetivo general es “Contribuir a la generación de capital social, a través del fortalecimiento de Actores Sociales”. Su objetivo específico está definido como “Fortalecer a los actores sociales que promueven el desarrollo social de los grupos en situación de vulnerabilidad y rezago, a través del apoyo a los proyectos de coinversión social”.

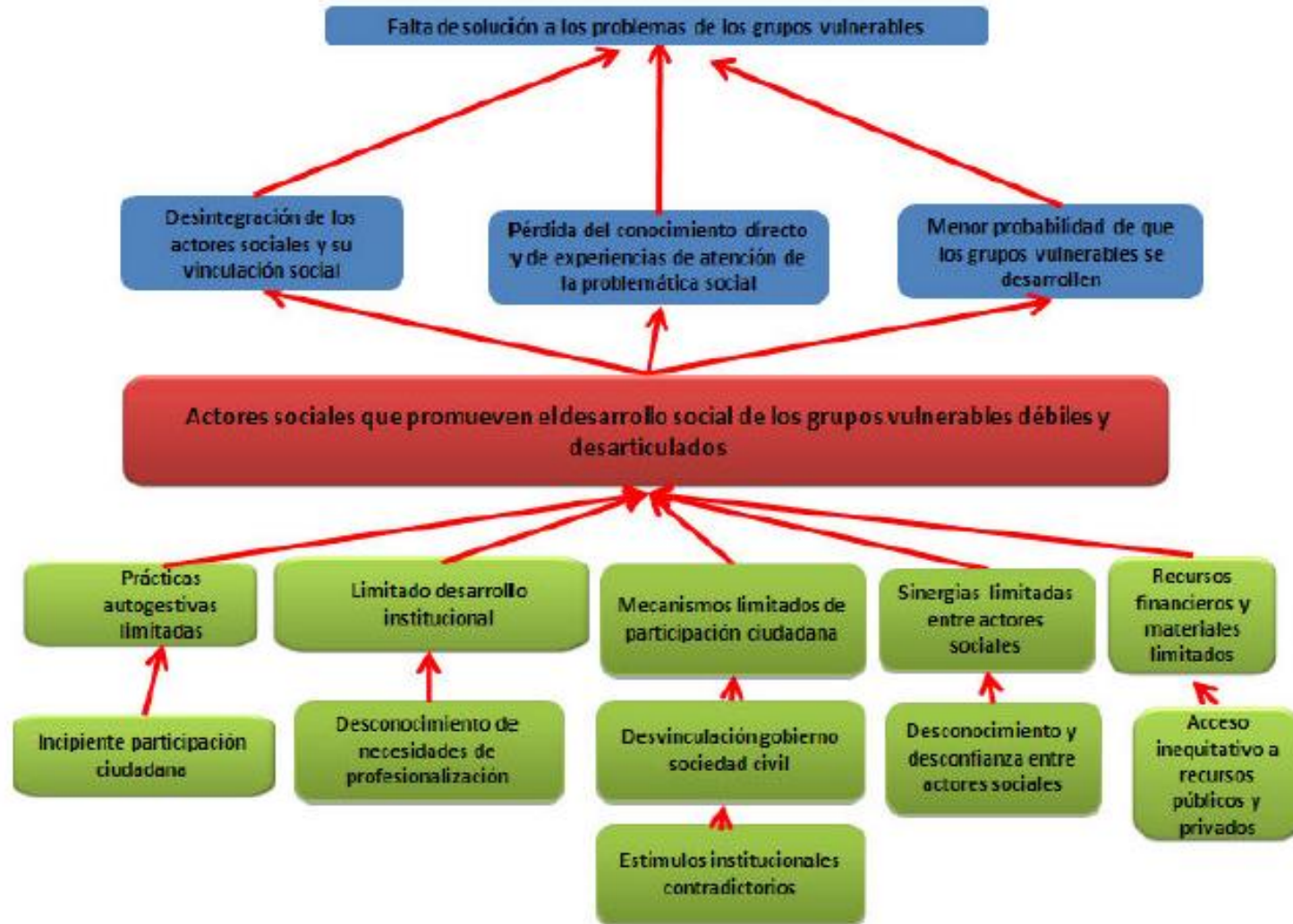
El medio que utiliza el programa para la consecución de sus objetivos es la promoción de proyectos e iniciativas cofinanciadas entre el PCS y los actores sociales, en tres vertientes: (a) Promoción del Desarrollo Humano y Social, (b) Fortalecimiento y Profesionalización, y (c) Investigación para el Desarrollo Social. Estas intervenciones están dirigidas a apoyar a la población en situación de pobreza, exclusión, marginación, discapacidad, vulnerabilidad o desigualdad por género.

2.2. Problema focal y árbol de problemas

En la Nota sobre la población potencial y objetivo del PCS, el problema focal que aborda el programa, se define como “Actores sociales débiles y desarticulados para promover el desarrollo social de los grupos vulnerables”. Las causas principales que se identifican en torno al problema son las prácticas autogestivas limitadas, los mecanismos limitados de participación ciudadana, las sinergias limitadas entre actores sociales, el limitado desarrollo institucional, y

los recursos financieros y materiales limitados. Por otra parte, los efectos más importantes del problema incluyen la desintegración de los actores sociales y su vinculación social, la pérdida del conocimiento directo y de experiencias de atención de la problemática social, y una menor probabilidad de que los grupos vulnerables se desarrollen, todos los cuales llevan finalmente a una falta de solución a los problemas de los grupos vulnerables.

A continuación se presenta el árbol de problemas que el programa y la Dirección General de Análisis y Prospectiva construyeron en torno al problema focal.



Fuente: SEDESOL (2009), Diagnóstico de la situación de los actores sociales que promueven el Desarrollo Social.

Nota: Algunos conceptos del problema focal que aparecen originalmente en el Diagnóstico de 2009 fueron redefinidos en 2011 para la elaboración de la Nota sobre la población potencial y objetivo del PCS, sin que se afectara la esencia del análisis.

2.3. Población potencial y población objetivo

Como señala la Nota sobre población potencial y población objetivo del PCS, la población potencial se definió como el número total de actores sociales —organismos de la sociedad civil (OSC) e instituciones de educación superior y centros de investigación—, que realizan actividades para promover el desarrollo social de los grupos vulnerables.

La trabajo Nota sobre población potencial y población objetivo del PCS calculo el número de OSC considerando el Directorio de Instituciones Filantrópicas, así, el total de OSC en México es de 11,226, mientras que conforme a la misma Nota, en 2011 el ANUIES tiene registrada en el país a 3,309 instituciones de educación superior y centros de investigación.

En cuanto a la población objetivo, las ROP 2012 señalan que son los “Actores sociales que realizan actividades para promover la igualdad de oportunidades por medio de la construcción de capital social y que cumplen con los requisitos y criterios establecidos”. La población objetivo es actualizada anualmente con la información de cierre anual del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil. Asimismo, se hace uso de la información anual sobre el número de actores sociales que han solicitado apoyo del programa y que son aceptados, cuyos proyectos son validados por estar completos. Así, para 2012, se calculó una población objetivo de 3,472 actores sociales, cifra que se obtiene con base en el dato de 2011 (3,108) y en la tasa promedio de crecimiento observada en los tres años anteriores (11.7%).

Finalmente, en cuanto a la población atendida, durante el periodo 2008-2011 se otorgaron apoyos a un total de 5,659 actores sociales. Cabe señalar que algunos actores sociales recibieron apoyos en más de un ejercicio fiscal.

2.4. Apoyos otorgados

Conforme a lo establecido en las ROP 2012, los proyectos e iniciativas que apoya el PCS deben estar orientados a cualquiera de las siguientes tres vertientes:

- 1) Promoción del desarrollo humano y social: Proyectos que contribuyan con el logro de los objetivos sectoriales, por medio de acciones que mejoren las condiciones de vida de la población en situación de pobreza, exclusión, vulnerabilidad, marginación o discriminación, y que fomenten el desarrollo comunitario y el capital social.
- 2) Fortalecimiento y profesionalización: Proyectos dirigidos al mejoramiento de las capacidades, conocimientos, habilidades y metodologías de organización y gestión de los actores sociales, así como el equipamiento y mejoramiento de infraestructura. Incluye la promoción de la participación ciudadana en las políticas públicas, los procesos de articulación con los tres órdenes de gobierno y la generación de sinergias para un mayor impacto social.

- 3) Investigación: Proyectos que generen, propicien y difundan conocimiento, metodologías, instrumentos, diagnósticos, evaluaciones, propuestas y recomendaciones, entre otros, y que contribuyan con el logro de los objetivos sectoriales.

A través de estas vertientes se busca el cofinanciamiento de los proyectos e iniciativas presentadas por los actores sociales, de acuerdo con las convocatorias publicadas por el Indesol.

En las ROP 2012 se establece que los apoyos que otorga el PCS son recursos públicos catalogados como subsidios, por lo que los actores sociales estarán sujetos a la normatividad correspondiente. Los montos de los apoyos variarán de acuerdo con el proyecto presentado y se establecerán en cada convocatoria, pero en ningún caso podrá otorgarse más de 1 millón de pesos por proyecto. El porcentaje de coinversión de los actores sociales deberá ser cuando menos del 20% del costo total del proyecto, y podrá ser en términos monetarios y no monetarios.

2.5. Evolución de la cobertura

En 2011, la cobertura del PCS, entendida como los actores sociales atendidos o Agentes Responsables de la Ejecución de los Proyectos (AREP), fue de 1,329. Con relación a la población objetivo, el último año del período la cobertura representa 38.4%. En el período de 2008 a 2011, el programa ha beneficiado a un total de 5,659 actores sociales.

Cobertura por tipo de población 2008-2011

Tipo de Población	Unidad de Medida	2008	2009	2010	2011
P. Potencial	Actores Sociales	ND	15.248	16.999	17.915
P. Objetivo	Actores sociales	2.268	2.785	3.245	3.456
P. Atendida	Actores Sociales	1.366	1.359	1.605	1.329
$\frac{P. A \times 100}{P. O}$	%	60.27%	48.79%	49.46%	38.45%

Fuente: ECR 2011-2012, Anexo 11

3. Reporte de evaluación

En este apartado se presenta una síntesis de cada una de las evaluaciones externas que se realizaron al programa en el período 2007-2012. La síntesis se enfoca en la metodología y los principales resultados; identifica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas más relevantes, y enuncia las recomendaciones que los evaluadores derivaron en su momento de las evaluaciones —el Anexo 1 facilita una visión esquemática de este ejercicio.

Para establecer un punto de referencia con otras experiencias a nivel internacional, posteriormente se muestra una síntesis de evaluaciones de resultados o impacto aplicadas a programas, proyectos o intervenciones públicas que son similares, ya sea por algunos de sus objetivos, componentes o poblaciones atendidas. Se trata de obtener información útil para valorar en qué medida las acciones del programa podrían obtener resultados en otras realidades, así como de analizar y aprovechar aquellos aspectos del esquema metodológico aplicado en estos casos para próximas evaluaciones al programa. El Anexo 2 posibilita una visión sintética de las evaluaciones a intervenciones similares a la que nos ocupa.

A continuación, se propone una agenda de evaluación para el período 2013-2018, que pretende ser una guía para orientar los ejercicios que deberán hacerse al programa conforme a la normatividad en la materia. La agenda propuesta plantea los objetivos para cada evaluación y el período de duración, señala los componentes específicos para analizar, hace una justificación de cada ejercicio con base en necesidades o recomendaciones identificadas en esta metaevaluación, y propone un conjunto de insumos necesarios para llevar a cabo las evaluaciones durante todo el período. La esquematización de la propuesta puede observarse en el Anexo 3.

Dada la importancia de corroborar en los hechos los cambios que las intervenciones públicas son capaces de imprimir en la realidad que buscan revertir, este apartado incorpora una propuesta más detallada para someter al programa a una evaluación de impacto. Se describen la metodología y las fuentes de información necesarias para llevar a cabo este tipo de evaluación, de acuerdo con la naturaleza de las variables específicas a medir así como de las características específicas del programa. La propuesta se acompaña de un análisis de pertinencia y de viabilidad técnica y financiera.

En este apartado se incorpora un resumen de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) del programa identificadas en cada evaluación analizada, acompañadas de sus recomendaciones y propuestas asociadas. Cabe señalar que sólo se presentan aquellos elementos que, a juicio del metaevaluador, son relevantes, en términos de su importancia e implicaciones para el desempeño del programa, así como vigentes, en el sentido que la situación que les dio origen lo sigue siendo en alguna medida. El FODA completo de forma esquemática se presenta en el Anexo 4.

Finalmente, se incorpora una sección de conclusiones y recomendaciones del metaevaluador, que si bien en su mayoría se construyen sobre el análisis de las evaluaciones antes revisadas, en algunos casos llegan a resultados distintos al replicar los ejercicios metodológicos de forma más amplia y rigurosa. Estas conclusiones y recomendaciones se enfocan principalmente en aspectos asociados al diseño, la cobertura y los impactos del programa, y son responsabilidad exclusiva del metaevaluador.

3.1. Principales hallazgos en las evaluaciones

En este apartado se presenta una síntesis de cada una de las evaluaciones externas que se realizaron al programa en el período 2007-2012. La síntesis se enfoca en la metodología y los principales resultados. El Anexo 1 facilita una visión esquemática de este ejercicio.

Cabe señalar que los resultados aquí presentados reflejan lo encontrado en cada evaluación en el momento en que estas se llevaron a cabo, y no reflejan la opinión del equipo metaevaluador. Asimismo, es necesario enfatizar que, conforme a la normatividad respectiva, los principales hallazgos y recomendaciones de las evaluaciones externas se incorporaron en un mecanismo de seguimiento y derivaron en aspectos susceptibles de mejora, que en su momento fueron atendidos por los responsables de los programas. Sin embargo, por el diseño del propio mecanismo de seguimiento y la naturaleza de los problemas que les dieron origen, algunos hallazgos y recomendaciones importantes pueden seguir siendo vigentes a la fecha en que se realiza la presente metaevaluación. En los casos en que esto ocurra, a juicio del metaevaluador, dichos hallazgos y recomendaciones se retomarán en el análisis FODA de la sección 3.5.

3.1.1. Evaluación de Consistencia y Resultados 2007 (ECR 2007)

La presente evaluación tuvo como objetivo general, evaluar la consistencia y orientación a resultados del Programa de Coinversión Social con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados. Más específicamente, se propuso analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales; identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados; examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado; analizar los principales procesos establecidos en las ROP o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas; identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados, y examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado. La evaluación fue realizada por la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM). A continuación se incluyen las principales conclusiones:

Diseño:

- El problema está correctamente identificado y claramente definido; sin embargo, no existe un diagnóstico actualizado y adecuado.
- El Fin y el Propósito están claramente definidos, y corresponden con el problema.
- Está alineado a los objetivos del Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007-2012 y del Plan Nacional de Desarrollo 2006-2012.
- Las lógicas vertical y horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados son claras y válidas.
- Todos los indicadores son claros, relevantes, económicos, adecuados y monitoreables.
- Las poblaciones potencial y objetivo no están claramente definidas, ya que existe una ambigüedad en las ROP respecto de los beneficiarios directos del programa.

Planeación estratégica:

- No cuenta con un plan estratégico actualizado de corto, mediano y largo plazo.
- No cuenta con indicadores y metas que permitan dar cuenta de las políticas y de programas detallados.

Cobertura y focalización:

- No existe un método para cuantificar las poblaciones potencial y objetivo.
- La población atendida en 2007 era de 917 actores sociales (AREP).
- No tiene una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo, el número y monto de los apoyos se definen anualmente en función del presupuesto disponible y los resultados del proceso de dictaminación de proyectos.

Operación:

- Tiene procedimientos adecuados para seleccionar a los AREP beneficiarios.
- Cumple con los criterios de elegibilidad, monto y entrega de apoyos de las ROP.

Percepción de la población atendida:

- Cuenta con instrumentos para medir la satisfacción de los AREP beneficiarios.
- No se conoce el grado de satisfacción de la población objetivo.

Resultados:

- No reporta resultados del programa a nivel de Propósito y Fin.
- No se han realizado evaluaciones externas de impacto.
- En 2005, del total de proyectos aprobados por el PCS, el 25% generaron capital social, para 2006, el número de proyectos que creó dicho capital se incrementó a 36% respecto al total.

3.1.2. Evaluación Específica de Desempeño 2008 (EED 2008)

El Colegio de la Frontera Norte, realizó la presente evaluación siendo coordinada por René Martín Zenteno Quintero, en ésta se reportaron los avances en materia de indicadores conforme a la información disponible así como para identificar los avances en los aspectos susceptibles de mejora (ASM).

Indicadores:

- Se reportan cuatro indicadores estratégicos, de los cuales el relativo al “Porcentaje de proyectos con calificación suficiente en su evaluación con relación al total de proyectos apoyados” estaba por debajo de la meta 39 puntos porcentuales; el de “Porcentaje de proyectos en los que se invirtió en infraestructura o equipamiento con respecto del total de proyectos apoyados” había superado la meta 110%; el “Porcentaje de proyectos que inciden en la profesionalización de actores sociales con respecto al total de actores apoyados” estaba por arriba de su meta en 59 puntos y el “Porcentaje de proyectos que contribuyen a la construcción de capital social con relación al total de proyectos apoyados por el Programa de Coinversión Social” (que podría considerarse el más relevante), aún no estaba disponible la información para conocer sus resultados.
- Se reporta que tres de cinco indicadores de gestión prácticamente han alcanzado la meta: “Porcentaje de instrumentos jurídicos suscritos por los AREP en relación a los proyectos elegibles” (100.4%), “Costo promedio de proyectos orientados a promover desarrollo sustentable social y humano apoyados por el PCS” (91.6%), “Porcentaje de proyectos apoyados por el PCS que incorporan PG con relación al total de proyectos apoyados por el PCS”, presenta un avance de 47 puntos en las metas planteadas.
- Los indicadores “Porcentaje de proyectos apoyados que inciden en al menos uno de los 129 municipios con menor Índice de Desarrollo Humano (IDH), en relación al total de proyectos apoyados por el PCS” y “Porcentaje de aportaciones del PCS destinadas a proyectos planteados con Perspectiva de Equidad de Genero con relación al total de recursos ejercidos por el PCS” no línea basal a 2008, lo que imposibilita analizar su evolución.
- Se cuenta con indicadores claros, pertinentes y relevantes. Sin embargo, no hay información suficiente al cierre de 2008 para medir los resultados/productos.

Cobertura:

- La población potencial está claramente definida, pero no cuantificada; que la población objetivo era equivalente a 2,268 actores sociales, mientras que la población atendida (PA), al momento de la evaluación, era de 1,366 actores sociales (60.2%).
- De acuerdo con los datos disponibles, la evolución de la cobertura registraba el siguiente comportamiento:

Año	Población Potencial (PP)	Población Objetivo (PO)	Población Atendida (PA)	Cobertura del programa (PA/PP x100)	Eficiencia de cobertura PA/PO x100)
2006	++	950	1137	++	124.9
2007	9233	1541	917	9.9	59.5
2008	ND	2268	1366	ND	60.2

Aspectos susceptibles de mejora:

- Referente a los Aspectos Susceptibles de Mejora, se encontró que estaba definida la necesidad de elaborar un plan estratégico de corto, mediano y largo plazo; diseñar una estrategia de cobertura; elaborar un documento con los resultados de la percepción de los actores sociales sobre su participación en el Programa y proceder a su difusión; actualizar las ROP y la MIR elaborados en 2008; actualizar el Diagnóstico, con el compromiso de presentarlo como cumplido al primer semestre de 2009.
- Los avances correspondientes reflejaban los siguientes parámetros:
 1. Diagnóstico que contiene el Plan estratégico y Estrategia de cobertura al 70%.
 2. ROP actualizadas al 100%.
 3. Documento con resultados de la percepción de los AREP elaborado y difundido en página web del Indesol.

3.1.3. Evaluación de Procesos 2008 (EPR 2008)

La evaluación fue realizada por la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), y se llevó a cabo con el objetivo de analizar de manera sistemática la operación del Programa de Coinversión Social, mediante trabajo de gabinete, entrevistas y observación directa en los distintos niveles en que opera. El documento integra la descripción de las características de los procesos, examina sus ventajas, presenta los problemas que enfrenta el Programa y emite recomendaciones.

Normatividad en materia de procesos:

- Los principales procesos están diseñados y existen las previsiones reguladas para su aplicación; no existen mecanismos para el seguimiento de proyectos, una vez que han concluido; no se prevén actividades para la evaluación de impactos del programa; no existen procesos que permitan ordenar una estrategia y dar una dirección, lo que afecta a todos los actores del programa, y se cuenta con una valiosa comisión dictaminadora de proyectos tripartita.

Aspectos y hallazgos de la operación:

- En general los procesos se realizan conforme a la normatividad; la difusión del programa en los estados es muy débil, falta revisión de las convocatorias, los impactos del PCS no

han sido evaluados, la operación no está alineada con lo establecido en la MIR, se levanta información de campo que no es sistematizada, y el seguimiento de proyectos se acerca más a visitas de verificación y control que de acompañamiento.

Análisis comparativo de procesos:

- Los beneficiarios consideran que la mecánica operativa es más clara y simplificada en los estados que en el nivel federal; los procesos están más orientados a las OSC con experiencia que a las nuevas; se encuentran diferencias en la validación de proyectos entre las distintas entidades federativas y el Indesol; hay variaciones en el número y duración de las sesiones y el proceso de dictaminación de proyectos; no se tienen mecanismos sistematizados de difusión de resultados, y en lo general la entrega de recursos a los beneficiarios es eficiente.
- Como conclusión del análisis puede externarse que, no obstante de las limitaciones en el diseño y planeación estratégica del Programa, se cuenta con un marco normativo y procesos sólidos, que redundan en que se tenga una eficiente selección de proyectos y entrega de recursos a los beneficiarios, que en la medida que se agilicen en su ejecución y se sistematice adecuadamente la información de los resultados, podrían contribuir a dimensionar su impacto en la construcción de capital social.

3.1.4. Evaluación Específica de Desempeño (EED 2009-2010)

El Colegio Mexiquense realizó la presente evaluación siendo coordinada por Israel Benegas González, en ésta se reportan los avances en materia de indicadores conforme a la información disponible así como para identificar los avances en los ASM.

Resultados/Productos:

- Se considera que dos de tres indicadores de resultados cumplen con los criterios de pertinencia, relevancia y confiabilidad. En el caso del indicador “Porcentaje de proyectos que contribuyen a la construcción de capital social”, se dice que es pertinente pero no confiable, debido a que el objetivo general del PCS es la construcción de capital social y, por tanto, es de esperar que todos los proyectos apoyados contribuyan a ese fin, por lo que el indicador siempre asumirá un valor del 100%. De estos tres indicadores, sólo el indicador “Porcentaje de proyectos en los que se invirtió en infraestructura o equipamiento” no superó el valor del año inmediato anterior.
- Los cinco indicadores de gestión, obtuvieron resultados satisfactorios al acercarse, cumplir o rebasar la meta.
- La mayoría de los indicadores seleccionados tiene como año base 2006 y, en algunos casos, 2007 y 2008, pero el formato no expresa el valor de los años intermedios, lo que imposibilita analizar su tendencia en el tiempo.
- Se reportan los principales resultados de la Evaluación de Procesos 2008.

Hallazgos Relevantes:

- Se identifican 6 hallazgos relevantes; 4 de los cuales sugieren aspectos susceptibles de mejora.
- Indicadores de Fin y de Propósito pertinentes y relevantes, pero insuficientes. Hace falta incluir indicadores que cuantifiquen directamente el desempeño del Programa en las vertientes Promoción del desarrollo humano e Investigación.
- Los indicadores de gestión (Componentes) no consideran el promedio de apoyo a proyectos en zonas de atención prioritaria y construcción de redes sociales.
- Se recomienda transformar los indicadores de gestión (actividades) en porcentaje de proyectos apoyados, incluyendo proyectos con perspectiva étnica.

Cobertura:

- Se reporta que las poblaciones potencial, objetivo y atendida están claramente definidas y cuantificadas. Para 2008, refiere que la PA es de 1,366 actores sociales y para 2009, el tamaño de la PP y de la PO es de 15,248 actores sociales, mientras que la PA es de 1,349 actores sociales.

Aspectos susceptibles de mejora:

- Establecer mecanismos que permitan conocer los resultados alcanzados por los proyectos apoyados.
- Establecer criterios que permitan la focalización de los recursos.
- Establecer un área dedicada a la planeación estratégica.
- Informar a las organizaciones sociales los resultados de los diferentes dictámenes.
- Revisar todo el proceso del PCS a fin de evaluar actividades, tiempos y procesos simultáneos.
- Seguir trabajando en la adecuación de la matriz de marco lógico, para llegar a una definición operativa de capital social y actores sociales fortalecidos.
- Mejorar la difusión del programa en los estados.
- Considerar la pertinencia de usar indicadores en cifras absolutas y no relativas a nivel de actividad.

Avances:

- Se observa un esfuerzo por mejorar la consistencia de la MIR.
- Entre las principales fortalezas detectadas por esta EED, destacan el esfuerzo por aprovechar la experiencia de las evaluaciones para mejorar el diseño y operación del programa, así como la consistencia de la MIR. Sin embargo, se recomienda verificar la consistencia de los indicadores con base en la estructura del marco lógico (sobre todo lo referente a la lógica vertical de la MIR).
- De las debilidades detectadas hace falta incluir indicadores que cuantifiquen directamente el desempeño del programa en las vertientes de “promoción del desarrollo

humano y social” e “Investigación”, y los indicadores de gestión no incluyen el promedio de apoyos a proyectos en zonas de atención prioritaria y construcción de redes sociales.

- Los principales retos que se plantean en esta EED son definir conceptualmente y establecer criterios para la medición de los términos ‘capital social’ y ‘actores sociales fortalecidos’, y sistematizar la información de los procesos de seguimiento y evaluación, así como las experiencias y proyectos exitosos para generar mayor aprendizaje.
- Entre las principales áreas de mejora detectadas y recomendaciones de la EED 2009, destacan: concluir el Plan Estratégico y la Estrategia de Cobertura; desarrollar una política de difusión del Programa; establecer mecanismos que permitan conocer los resultados alcanzados por los proyectos apoyados, así como criterios para focalizar los recursos de acuerdo con los objetivos; involucrar un área dedicada a la planeación estratégica; transformar los indicadores de gestión (actividades) en porcentaje de proyectos apoyados, incluyendo proyectos con perspectiva étnica, y revisar todas las fases que comprenden el proceso del PCS a fin de evaluar actividades, tiempos y procesos simultáneos con el propósito de mejorar la eficiencia.

3.1.5. Evaluación Específica de Desempeño (2010-2011)

Consultores S.C., realizó la presente evaluación siendo coordinada por Raúl Abreu Lastra, en ésta se reportan los avances en materia de indicadores conforme a la información disponible así como para identificar los avances en los ASM.

Resultados / Productos:

- El indicador “Porcentaje de proyectos que contribuyen a la construcción de capital social”, fue calificado en la EED 2009-2010 como pertinente, pero no confiable. En esta EED 2010-2011, no presentó datos para su medición; el segundo, relativo a la profesionalización de los actores quedó alrededor de 4% debajo de la meta; y el tercero, relativo a infraestructura, la superó.
- De cinco indicadores de servicio y gestión, cuatro están por arriba de la meta y sólo uno, relativo a los proyectos que inciden en municipios con menor Índice de Desarrollo Humano (IDH) no alcanzó la meta por 1.93 puntos porcentuales.
- La evaluación retoma hallazgos de otras evaluaciones como la de procesos (2008).
- No se reportan los resultados principales de la Evaluación Externa 2010: Efectos del PCS en la construcción de capital social.

Hallazgos Relevantes:

- El programa no contaba con un sistema de seguimiento y monitoreo orientado a resultados y, a partir de 2010, el PCS lanzó una convocatoria para impulsar los Centros Regionales de Acompañamiento y Monitoreo (CRAM) para generar sinergias entre actores sociales.

Cobertura:

- Las poblaciones potencial, objetivo y atendida se consideraron claramente definidas y cuantificadas. En 2008, la PO fue de 2,268 actores sociales (AS), y la PA, de 1,366. Para

2009, se reporta que la PP fue de 15,248 AS, la PO de 15,248 AS, y la PA de 1,359 AS. En 2010, la PP fue de 16,999 AS; la PO, de 3,245 AS, y la PA, de 1,605 AS.

Aspectos Susceptibles de Mejora.

- Los ASM reportados corresponden a: 1) mejorar las estrategias para crear sinergias entre los ASM para potenciar la construcción de capital social, 2) sistematizar el seguimiento y monitoreo de los proyectos apoyados, 3) fortalecer la difusión del programa 4) implementar mecanismos para conocer los resultados alcanzados por los proyectos apoyados 5) definir capital social y actores sociales fortalecidos, y 6) elaborar una propuesta de operacionalización. Cabe señalar que estos ASM fueron identificadas también en la EED 2009-2010, debido principalmente a los desfases en los tiempos de presentación de los resultados y la aplicación de cambios en el programa.
- Como avances se sigue reportando el seguimiento puntal de los ASM, pero se incluye una modificación del resumen narrativo del Fin de la MIR 2011, un diagnóstico del problema que clarifica los esfuerzos del programa, se menciona que se está llevando a cabo una evaluación de efectos y se elimina a los municipios como parte de la población potencial en las ROP 2011, entre otras.
- Entre las principales fortalezas se identificó nuevamente el aprovechamiento de la experiencia de las evaluaciones para mejorar el diseño y operación del programa y el seguimiento puntal de los ASM.
- Como debilidad, no se reporta avance del indicador de Fin; la definición de ‘capital social’ y ‘fortalecimiento de los actores sociales’ sigue siendo poco operativa, y se señala, además, que la definición de PO no es la misma en todos los instrumentos de planeación.
- Los retos identificados siguen siendo definir y operacionalizar los términos ‘capital social’ y ‘actores sociales’.
- Las principales recomendaciones siguen siendo sistematizar la información de los procesos de seguimiento y evaluación; sistematizar las experiencias y proyectos exitosos para generar mayor aprendizaje; replantear los indicadores de Propósito y de Fin, con base en los resultados de la evaluación externa de efectos, y generar reportes y análisis sobre los resultados de las visitas de campo para conocer el desempeño de los proyectos apoyados.

3.1.6. Evaluación Externa 2010: Efectos del Programa de Coinversión Social en la construcción de capital social

- La evaluación fue realizada por El Colegio de México y los objetivos de la misma fueron:
- Identificar las deficiencias normativas y de ejecución en el fomento del capital social y el fortalecimiento de los actores sociales
- Proponer indicadores que midan los resultados, el efecto y la sostenibilidad del programa en el fomento del capital social.
- Documentar la pertinencia y el logro de los objetivos del programa en el fomento del capital social.

- Sugerir acciones para mejorar su normatividad y fortalecer el control preventivo en la operación de los procesos del programa conducentes al fomento del capital social.

Principales resultados:

- El PCS tiene efectos en el fortalecimiento institucional de los AREP para soportar sus proyectos y generar beneficios a su población objetivo.
- El capital social de los AREP se obtiene mediante su fortalecimiento; se crean redes con otros actores sociales donde se identifican e intercambian información y apoyo, y se fomenta la cohesión social.
- El capital social tiene efectos en el fortalecimiento institucional de los AREP, que es un área de focalización de los recursos.
- El capital social de los beneficiarios deriva principalmente de sus vínculos con el AREP, que llevan a cabo sus proyectos con financiamiento del PCS.
- Un vínculo más estrecho del AREP con su población objetivo produce un mayor fortalecimiento institucional de los AREP.
- El análisis de componentes arrojó que 25.8% de AREP tienen el más alto fortalecimiento institucional; 78.3% algún grado de fortalecimiento institucional; 30.8% tiene el más alto capital social; 72.5% algún grado de capital social.
- 36.8% de los apoyos del PCS se usan para ayudar a las personas a superar sus problemas; 27.2% para llevar a cabo sus proyectos. El PCS no genera dependencia a los AREP y otorga libertad para el desarrollo de sus proyectos; Las AREP califican alto el respeto que el PCS guarda al planteamiento original del proyecto con una calificación de 9.2 sobre una base de 10 .
- Los AREP cumplen con la meta de población que planean atender (114.9%); consideran que la satisfacción de sus integrantes es alta, 9.3 en una escala de 0 a 10. Mantienen una frecuencia de contacto con su población objetivo (32.5% diario). Los beneficiarios perciben una alta necesidad de los apoyos del AREP (9.2 en escala 0 a 10).
- Después de recibir los apoyos del PCS el porcentaje de AREP que reporta tener muchos problemas de recursos materiales y equipo pasó de 34.6% a 9.1%, los problemas de difusión pasaron de 23.1% a 4.2%, los reportes de muchos problemas de ejecución de sus proyectos bajaron de 26.6% a 9.4%, los problemas de promoción pasaron de 22.19% a 4.6%, y los de recursos humanos bajaron de 39.5% a 12.9%.
- Con el PCS el porcentaje de cumplimiento de objetivos de los AREP pasó de 63.7% a 91.9%. 72.9% de AREP considera que se ha fortalecido con apoyos del PCS.
- Los AREP califican con 8.5 el efecto que logran en sus beneficiarios. 94.9% de ellos reporta haber notado beneficios derivados de los AREP y los califica con 9.2; estos beneficios se refieren a mejorar su situación personal (74.5%), a mejorar la situación familiar (67.7%), a resolver sus problemas (35.5%) y a aprender cosas (33.4%).
- 81.5% de AREP percibe que el PCS fortalece su capital social. 43.8% de usuarios se acercó a AREP a través de un conocido, y 18%, a través de un familiar.
- 9.5 es la calificación de confianza entre los miembros de los AREP. Hay alta confianza de los AREP hacia el personal del PCS (9.5) y de los beneficiarios hacia el AREP (9.8). El

40.3% de beneficiarios considera que, desde que pertenecen a la AREP, la confianza hacia sus familiares ha aumentado.

- Los beneficiarios muestran alta disposición a apoyar a la AREP, aun cuando no los beneficie directamente el apoyo otorgado. Lo apoyan con 8.7 puntos sobre una base de 0 a 10.
- Respecto de la cohesión social, los AREP señalan sentirse parte del PCS con puntaje de 8.9 en una escala de 0 a 10.

Valoración técnica de la metodología utilizada en la evaluación:

- La muestra cuenta con rigor metodológico en su diseño e integración, y se construye utilizando variables adecuadas en su composición. La integración estratificada y por conglomerados le adjudica un valor probabilístico *ad hoc* que asegura la cobertura de la heterogeneidad para garantizar el margen de confianza dentro de parámetros formales establecidos. La muestra se alimenta posteriormente con datos de instrumentos preparados *ex profeso* para cumplir con los objetivos de la evaluación.
- La metodología utilizada no cumple con los requerimientos de impacto como el propio evaluador reconoce; en opinión del equipo metaevaluador no cumple con los requerimientos mínimos porque en el levantamiento las preguntas fueron elaboradas para captar la percepción y no están dirigidas a la generación de capital social o fortalecimiento institucional. Asimismo, no cuentan con una medición antes y después con el fin de separar efectos directos atribuibles al programa, y es por esto que en gran medida, los evaluadores aplicaron la metodología de ecuaciones estructurales.
- La evaluación es indicativa del tipo de efectos del PCS que se puede esperar sobre los AREP, y además sirve para explorar la relación de éstos con sus beneficiarios. En ese sentido, la metodología se considera pertinente para una evaluación sobre el grado de satisfacción y percepción de los usuarios del PCS, tanto en el nivel de los AREP como en la población de las comunidades que participa en los proyectos apoyados.
- El análisis de componentes principales se utiliza para construir índices de capital social y de fortalecimiento institucional y, posteriormente, se pretende fortalecer y corroborar los resultados de dicho análisis a través de un modelo de ecuaciones estructurales, que busca identificar relaciones causales para probar las hipótesis de trabajo del programa en torno a las variables de interés. Sin embargo, en estricto sentido, no se cuenta con una variable directa desde la cual pueda comprobarse la formación del capital social en las comunidades, por lo que los evaluadores utilizaron variables latentes y manifiestas como un buen método para su medición.
- Una evaluación de impacto debería permitir medir, con base en un grupo de control y otro de tratamiento, la modificación de la situación, a partir del PCS, en variables como la confianza, la reciprocidad, la conformación de redes y los diferentes aspectos que conceptualmente forman parte del capital social.
- El instrumento de recopilación de información, tanto para los AREP, como para el beneficiario, se concentra en aspectos operativos y de satisfacción, y toca de manera informativa aspectos del capital social.

Conclusiones:

- Las conclusiones del evaluador son consistentes con las fortalezas y debilidades del modelo, ya que contextualiza los hallazgos.
- Los metaevaluadores consideran conveniente la utilización de componentes principales y de ecuaciones estructurales ya que con ello el evaluador da sustento teórico a la medición del objetivo del programa; “contribución del capital social a través del fortalecimiento de los actores sociales”, y cómo esto influye en la población objetivo.
- Para realizar una correcta aplicación de los componentes principales, el evaluador realiza indicadores relacionados con el fortalecimiento institucional y el capital social de los AREP, los que provienen de la base de datos del actor social. Los indicadores relacionados con el vínculo del AREP y su población objetivo, así como los que se refieren al capital social de los beneficiarios provienen de la base de datos correspondiente a la población objetivo.
- Los componentes principales están basados en combinaciones lineales entre las variables y la normalidad, permitiéndole al evaluador reducir la dimensión de los datos conservando las características más importantes de ellos y permite realizar la caracterización de la o las poblaciones en estudio. Esta metodología le permitió al evaluador determinar cuáles son las variables que de mejor manera (a través de la varianza) explican la formación de capital social y cuáles se encuentran realmente correlacionadas.
- El evaluador utiliza componentes principales y ecuaciones estructurales con el fin de darle robustez a sus mediciones, ya que ambas técnicas le permiten llegar a las mismas conclusiones. El método de ecuaciones estructurales se basa al igual que en componentes principales, en la descomposición de la varianza de las variables involucradas, reconociendo el potencial de la correlación parcial para datos no experimentales. Este método requiere la presencia de relaciones causales entre las variables que componen los modelos y estima ecuaciones que se derivan de las covarianzas entre las variables lo que permite una descomposición más clara de los efectos directos e indirectos. El evaluador aplica correctamente esta técnica al generar variables “latentes” que desde el punto de vista teórico recogen información de fenómenos difíciles de medir, en este caso estima las variables de ‘capital social’ y ‘fortalecimiento institucional’ mediante sus constructos ya que sólo tiene una aproximación de estas variables en los AREP.
- El evaluador construye dos modelos: El primer modelo estima las relaciones entre el capital social, el fortalecimiento institucional y los recursos presupuestales del programa, el segundo modelo explora la relación entre el fortalecimiento institucional, los vínculos del AREP con los beneficiarios y el capital social de los beneficiarios. Para la construcción de las variables “manifiestas”, se tomaron los indicadores creados a partir de las encuestas y que fueron analizadas en los componentes principales.
- El evaluador compara los resultados obtenidos mediante las dos técnicas (componentes principales y ecuaciones estructurales), llegando en su mayoría a los mismos resultados, lo que le da sustento y robustez a los mismos.

3.1.7. Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012 (ECR 2011-2012)

La evaluación tuvo como objetivo general, evaluar la consistencia y orientación a resultados del Programa de Coinversión Social con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados. Más específicamente, se propuso analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales; identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados; examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado; analizar los principales procesos establecidos en las ROP o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas; identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados, y examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado. La evaluación fue realizada por el Colegio Mexiquense. A continuación se incluyen las principales conclusiones:

Diseño:

- La evaluación considera que el problema está claramente identificado y cuenta con diagnóstico y justificación teórica; las poblaciones potencial y objetivo están definidas y cuantificadas claramente, con soporte de información socioeconómica y sistematizada de los beneficiarios, y las metas cumplen con las características solicitadas.

Planeación Estratégica:

- El Documento Estratégico del PCS cumple con los atributos requeridos, excepto con el establecimiento de los resultados que se requiere alcanzar (Fin y Propósito); se retoma la información de todas las evaluaciones para mejorar su gestión y resultados, y se recolecta información sobre características y desempeño del PCS.

Cobertura y Focalización:

- Existe una estrategia documentada, con mecanismos de identificación y cuantificación de la PP y PO, y se ofrecen datos del crecimiento progresivo de la cobertura. En 2011, la población atendida fue de 1,329 Agentes Responsables de la Ejecución de Proyectos.

Operación:

- El PCS cuenta con procedimientos para seleccionar beneficiarios, aunque considera que los requisitos de acceso al programa son un mecanismo de identificación de la población objetivo, lo cual podría no ser válido pues éste está orientado a conocer las alternativas para el apoyo de proyectos y no a la identificación de actores que efectivamente promueven o podrían promover la creación de capital social en poblaciones vulnerables. Así también, la ECR observa mayor congruencia en los procesos de implementación del

PCS desde la elegibilidad hasta el seguimiento con relación a las Reglas de Operación del PCS; la mayoría de los indicadores de gestión y producto supera el 100% de avance.

Percepción de la Población Atendida:

- No se cuenta con un procedimiento específico para medir el grado de satisfacción de su PA, pero sí prevé un instrumento de recopilación de información sobre este aspecto, es el cuestionario para personas promotoras del proyecto.

Resultados:

- Se retoma la experiencia de las evaluaciones para precisar y simplificar indicadores de la MIR; no obstante, el último registro de evaluación a nivel de Fin data de 2006, lo cual no es suficiente y supone la necesidad de elaborar de nuevo una medición.
- Las principales fortalezas y oportunidades identificadas son 1) seguimiento puntual de los informes de las evaluaciones, 2) claridad sobre los aspectos que se deben mejorar, y 3) normatividad actualizada, aplicable en mejora y simplificación regulatoria y rendición de cuentas y transparencia.
- Como parte de las debilidades y amenazas, sigue siendo un área de oportunidad la clarificación de la lógica vertical y horizontal de la MIR, identificada en 2007; la complejidad de definir el concepto de capital social y la creación de indicadores claros que reflejen el Fin, el Propósito y las acciones del Programa, y la restricción presupuestal para planear la ampliación de la cobertura a mediano y largo plazos.
- Como recomendaciones se establece que el indicador de Fin, sin modificación desde 2009, puede ser susceptible de cambios y mejoras; que los resultados de las evaluaciones sean conocidos y comentados por los operativos del programa; perfeccionar los procesos operativos del programa; mejorar y ampliar la información que se recaba sobre el grado de satisfacción de los beneficiarios con el programa y analizar las tendencias en la evolución de la cobertura.

3.2. Análisis de evaluaciones de resultados o de impacto en el ámbito nacional o internacional de programas similares

Para establecer un punto de referencia con otras experiencias a nivel internacional, se muestra una síntesis de evaluaciones de resultados o impacto aplicadas a programas, proyectos o intervenciones públicas que son similares, ya sea por algunos de sus objetivos, componentes o poblaciones atendidas. Se trata de obtener información útil para valorar en qué medida las acciones del programa han obtenido resultados en otras realidades, así como de analizar y aprovechar aquellos aspectos del esquema metodológico aplicado en estos casos para próximas evaluaciones al programa. El Anexo 2 posibilita una visión sintética de las evaluaciones a intervenciones similares a la que nos ocupa.

3.2.1. Hispanic Capacity Project (HCP), Estados Unidos

Nombre de la evaluación:

Can Government Funding Stengthen the Third Sector? The Impact of Capacity Bulding Program in Faith-Based and Community-Based Organizations.

Año de la evaluación:

2008-2010

Objetivos de la evaluación:

- Estimar la efectividad de los programas federales para la construcción de capacidades necesarias en las Organizaciones no gubernamentales y religiosas que trabajan con grupos étnicos específicos.
- Determinar qué factores influyen en la sostenibilidad de estas organizaciones.

Síntesis de los principales resultados:

- El 95% de las organizaciones apoyadas sigue operando después del tercer año del tratamiento.
- Con respecto del nivel de desarrollo de la organización, 69% de las organizaciones apoyadas se movió al siguiente escalafón del nivel de desarrollo. Al inicio del proyecto, la mayor parte de las organizaciones era de tamaño mediano, con limitada experiencia en el otorgamiento de servicios, y muy pocas de ellas habían tenido acceso a fondos importantes; después de los apoyos, se creó el capital social para mover a las organizaciones a un nivel de desarrollo institucional mayor.
- En materia del desarrollo de redes, las organizaciones apoyadas fortalecieron y ampliaron sus redes a otras instituciones nacionales e internacionales, lo cual creó legitimidad social de los participantes.
- Para el caso de las capacidades de obtener recursos, las organizaciones ampliaron la recaudación de fondos públicos y privados
- Las organizaciones participantes, lograron recolectar cerca de 15 millones de dólares de fondos externos gracias a la capacitación, asistencia técnica y el apalancamiento del fondo creado por HCP.
- En materia legal, las organizaciones apoyadas se legalizaron como asociaciones no gubernamentales al final del proyecto.
- La mayoría de las organizaciones apoyadas, buscaron ampliar o mejorar los servicios que ofrecen a las comunidades.

Metodologías empleadas:

- Se realizó un diseño mixto de evaluación que trata 140 organizaciones de seis regiones geográficas distintas establecidas en los Estados Unidos orientadas a la población latina que fueron observadas durante tres años. Para todas ellas se realizó una medición de una línea basal estableciendo cuatro niveles de desarrollo organizacional en función de

sus objetivos, logros, programas que ofrecen, necesidades y niveles de desarrollo de capacidades.

- Asimismo, se realizó una medición inicial sobre el perfil de las organizaciones como: características de la organización, etnicidad de los líderes, tipo de servicios otorgados y fuentes de financiamiento, entre otros.
- A todas las organizaciones se les otorgaron 510 horas de capacitación sobre gobierno, aspectos legales, tecnología, evaluación de programas, planeación, recursos humanos y procuración de fondos, entre otros. Cada una de las capacitaciones fue evaluada *ex post*.

Valoración técnica:

- A pesar de no tener grupo de control para establecer un contrafactual, el modelo de evaluación se considera adecuado para la medición de la creación de capacidades en una organización y la derrama de servicios que ofrecen a la población vulnerable.
- Asimismo, la agrupación temática y por tipo de organización se considera un acierto para comparar los resultados entre los miembros del mismo grupo, y la medición estándar de capacidades puede resultar adecuada para valorar los resultados de cada uno de los apoyos otorgados.
- A pesar de que este modelo de evaluación no permite conocer si el hecho de que se dé seguimiento puntual a los proyectos y al otorgamiento de recursos produce efectos adicionales, o bien, si dada la capacidad humana de las organizaciones, se pudieran generar efectos similares, es posible identificar tendencias generales de los apoyos y cuantificar la efectividad en materia de recaudación de fondos privados como un beneficio del programa.
- Esta evaluación no controla los factores que pudieran contribuir al crecimiento organizacional.

Utilidad de los resultados para el Programa de Coinversión Social:

- El programa apoya a organizaciones con el fin de generar capital social en la población vulnerable. En este sentido, una de las posibles mediciones que puede realizar un programa de esta naturaleza es el efecto inmediato de sus apoyos sobre las organizaciones y su desarrollo. Aunque el objetivo del programa se encuentra en un nivel superior, la medición sobre los efectos directos se vuelve fundamental para mejorar las condiciones del programa en dos sentidos: el primero está relacionado con la selección de organizaciones, si se construye una clasificación en función de criterios que permitan lograr un objetivo superior, se podría focalizar mejor el programa en los criterios que permiten que una organización mejore, fortalezca o genere capital social. La segunda acepción que puede ser evaluada a partir de este estudio es la del efecto directo sobre estas organizaciones de los apoyos del PCS; en este sentido, los apoyos para proyectos pueden generar cambios importantes al interior de la organización, que permitan a dichas instituciones ser sostenibles en el tiempo, mejorar los servicios que ofrecen a la población vulnerable e incluso, obtener financiamiento privado que les permita ampliar su red dentro de la sociedad civil organizada.
- El estudio materia de este apartado generó una propia clasificación según los niveles de desarrollo organizacional, a pesar de que su clasificación estaba relacionada con los

objetivos del estudio y del programa, sería relevante incorporar además de estas variables, algunas relacionadas con el tipo de intervención que pretende tener el PCS. Qué tipo de proyectos tienen efectos sobre qué tipo de variables tanto en las organizaciones como en la población vulnerable que busca atender.

3.2.2. Kalahi-CIDSS Community-Driven Development Projects, Filipinas

Nombre de la Evaluación:

Do Community-Driven Development Projects Enhance Social Capital? Evidence from the Philippines in 2008.

Objetivos de la evaluación:

- Determinar si los proyectos de participación comunitaria tienen efectos sobre la participación de autoridades locales, determinando si el capital social de las comunidades cambia con el apoyo en la toma de decisiones locales, en el número de miembros, en las relaciones entre ciudadanos y de ciertos proyectos.

Metodología utilizada:

- Se lanzó una convocatoria para apoyar proyectos y fueron seleccionados grupos de tratamiento y control. El tratamiento fue seleccionado de los mejores proyectos de infraestructura en las localidades. Es importante aclarar que para la selección de municipios se seleccionaron las 42 provincias más pobres de Filipinas de un total de 82. Utilizando mapeos de pobreza (utilizando información censal sobre edad, calidad del hogar, acceso al agua, electricidad, educación, distancia a la localidad comercial más cercana, infraestructura carretera, etc.) por provincia, el último cuartil tenía posibilidades de participar. Todas las provincias de los municipios seleccionados, tenían la posibilidad de participar en el proyecto y ninguna se negó a participar.
- Se contó con información panel de 2,092 familias de 135 comunidades establecidas en 16 municipios en Filipinas antes (noviembre 2003) y después (noviembre 2006) de los apoyos del proyecto para grupos de tratamiento y control con mediciones de capital social en cada uno de ellos.
- Se utilizó la técnica de *propensity score matching* para determinar los grupos de control. Se utilizaron las variables de pobreza y, adicionalmente, el número de habitantes y el área geográfica de la comunidad haciendo análisis tipo *cluster*.
- Se dio un seguimiento específico a los proyectos apoyados, pero se obtuvo información de otros proyectos que fueron apoyados y no se les dio el seguimiento adecuado para obtener datos sobre cómo sería sin el seguimiento. Asimismo, el estudio se repitió tres veces en cada municipio estableciendo cuatro etapas: 1) preparación social, 2) identificación de sub-proyecto, 3) preparación, selección y aprobación de los subproyectos y, 4) Implementación, monitoreo, evaluación, operación y mantenimiento de los subproyectos. No obstante, la evaluación solamente incluye la medición de la primera fase, es decir, información en el corto plazo.

- Para la variable de ‘capital social’ se midió la participación en asambleas de la comunidad en los últimos seis meses, conocimiento sobre dichas asambleas, conocimiento de los ingresos y gastos de la comunidad y sobre cómo se toman las decisiones, asimismo, información sobre su relación con las autoridades locales y los servicios ofrecidos. Finalmente, información de acción colectiva en la comunidad, confianza haciendo preguntas tipo, por ejemplo: “Todas las personas en esta comunidad son confiables” con escalas Likert.
- Se incluyeron otras variables de pobreza, etnicidad, religión, organización, redes, cohesión social, entre otras.

Valoración técnica:

- El estudio utiliza la metodología *propensity score matching* para conformar los grupos de control y contrafactual. Asimismo, se agruparon a los individuos por las variables de pobreza y área geográfica de la comunidad a través de la técnica de *cluster*, lo que le permite al evaluador conservar las características más importantes de la población en estudio. Si bien se considera que es correcta la metodología, consideramos que para el PCS es de mayor utilidad y robustez aplicar dobles diferencias ya que éstos modelos pueden eliminar algunas de las fuentes del sesgo de selección que la existencia de factores inobservables provocaba en el caso del *matching*. En concreto, el tipo de factores inobservables que no tienen efecto sobre la consistencia de la medida de impacto de un modelo de diferencias son aquellos que no varían a lo largo del tiempo. Es importante considerar que si tenemos variables (eficiencia, motivación, inteligencia, percepción) cuya medición no es fácil, una buena metodología es la aplicación de variables latentes y manifiestas en un sistema de ecuaciones estructurales.

Principales resultados:

- Como resultado de los proyectos, las comunidades apoyadas tienen una mayor participación en las asambleas locales para la toma de decisiones.
- Las comunidades de proyectos apoyados tienen un aumento en la confianza (a extraños).
- Las comunidades apoyadas tienen un impacto negativo en el número de miembros participantes en el proyecto y las acciones colectivas; esto podría explicarse debido a que las diferentes formas de capital social podrían ser sustituibles entre sí.
- En el corto plazo, el estudio muestra que existe una tendencia positiva de otras inversiones en el proyecto.

Resumen de fortalezas, debilidades, amenazas y observaciones generales:

Fortalezas:

- El estudio utiliza datos panel recolectados antes y después del proyecto en grupos de tratamiento y control, para determinar si el capital social generado es atribuible al proyecto o no.

- Se demuestra que se tienen impactos positivos en las dinámicas institucionales y sociales de las comunidades, pues incrementan la participación en asambleas, la frecuencia y la confianza con las autoridades locales.
- Dado que la capacidad para implementar proyectos en las localidades es limitada, resulta más conveniente implementar proyectos que son similares a los que se llevan a cabo en las comunidades, es decir, se requiere tener una visión local.

Debilidades:

- El estudio lanzó como resultado que durante el primer ciclo, la participación en el grupo y las acciones colectivas disminuyeron en el corto plazo. Aunque dichos resultados pueden deberse a que los miembros de la comunidad no pueden participar en las asambleas y en los grupos al mismo tiempo, sino que requieren elegir uno. No obstante, el estudio es limitado en este sentido, y no se tienen resultados robustos para afirmarlo.

Observaciones generales:

- Este estudio toma como definición de capital social la de Woolcock y Narayan (2000): las normas y redes que generan acciones colectivas. Esta definición distingue entre perspectivas de investigación del capital social: comunitarias, redes, institucionales y de sinergias. Cada una de ellas tienen sus propias definiciones de normas y redes.
- Los proyectos que son de distinta naturaleza tienen al menos dos etapas distinguibles: la preparación y la implementación.
 - *Preparación:* se intenta hacer transparente el proceso de decisión en donde los miembros de la comunidad generan un consenso sobre los problemas que les aquejan. Los proyectos fueron elegidos conforme a ciertos criterios preestablecidos y el presupuesto. Los mejores calificados fueron seleccionados y la comunidad tuvo aportaciones corresponsables en dinero o en especie (trabajo).
 - *Implementación:* Normalmente se asume que las localidades que son apoyadas con proyectos tienen un mayor cúmulo de capital social que sus contrapartes, por lo anterior, los impactos correspondientes a los cambios en las instituciones locales del grupo de tratamiento serán mucho mayores en donde existe capacidad para la acción colectiva *ex ante*.

3.3. Agenda de evaluación para el período 2013-2018

En esta sección se propone una agenda de evaluación para el periodo 2013-2018, incorporando una justificación técnica y empírica sobre la importancia que cada ejercicio tendría para el programa, con base en los principales resultados de las evaluaciones en el periodo 2007-2012 y el análisis de la información proporcionada. Se señalan también los periodos de ejecución y el orden en el que deberán implementarse cada una de las evaluaciones consideradas. Como referencia general para elaborar la agenda, se tomaron los Lineamientos generales para la evaluación de los programas federales de la Administración Pública Federal, publicados en el DOF el 30 de marzo de 2007. El Anexo 3 facilita una visión esquemática de la propuesta.

La agenda sugerida empieza con un *Diagnóstico y propuesta de atención*, a implementarse en el año 2013. Éste tiene como propósito identificar, definir y especificar de forma clara y rigurosa la problemática focal que se pretende resolver a través del programa, así como analizar, valorar y seleccionar las estrategias y mecanismos de atención que resulten más adecuados. Este estudio deberá cumplir cabalmente con los criterios y requisitos mínimos establecidos en los Lineamientos generales para la elaboración de diagnósticos, publicados el 7 de mayo de 2009, de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención de Programas de Desarrollo Social. Asimismo, este estudio deberá incorporar las metodologías y mejores prácticas en la materia que interviene el PCS. Los resultados de este ejercicio pretenden brindar una base sólida de datos, análisis y estrategia para anclar sólidamente el diseño, la operación y los resultados del programa durante la siguiente administración federal, y de manera inmediata informar los cambios que se pretendan hacer durante el primer año de la misma.

Para el año 2014 se propone una *Evaluación de diseño*. El ejercicio deberá analizar la justificación de la creación y diseño del programa, especificar su vinculación con la planeación sectorial y nacional, valorar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable, así como identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales. Este estudio deberá proveer información y análisis que retroalimente el diseño conceptual y operativo del programa, así como los resultados que se deben esperar del mismo. De forma inmediata, se pretende que sirva para valorar los cambios que se hayan hecho al programa del primer al segundo año de la gestión, y generar recomendaciones para refinarlos hacia el tercer año.

Posteriormente, para 2015 y 2016 se recomienda una *Evaluación de impacto*, para identificar los cambios en la situación de la población objetivo del programa que se reflejan a través de los indicadores de resultados, y que son propiamente atribuibles a su intervención. Conforme a los estándares en la materia, se deberán utilizar metodologías rigurosas y fuentes de información confiables con representatividad nacional; para ello, se propone la combinación de enfoques cuantitativos y cualitativos así como el levamiento de información en campo a través de diversos instrumentos, los cuales se describen a mayor detalle en la sección subsecuente. La evaluación de impacto propuesta busca estimar en qué medida el programa está alcanzando sus objetivos y qué condiciones y factores pueden afectar sus logros, de forma tal que el programa pueda consolidar elementos clave de diseño y operación, o en su caso cambiarlos, para mejorar su efectividad. Por sus características y complejidad se recomienda que la evaluación comprenda dos años —entre 18 y 24 meses, para ser más precisos— a efecto de poder realizar mediciones basales y de seguimiento.

En el año 2017 se plantea hacer una *Evaluación de procesos*. Se pretende realizar un análisis sistemático de la operación del programa mediante trabajo de campo y de gabinete, con la finalidad de conocer cómo sus procesos —traducidos en sus Componentes, productos o entregables— conducen al logro de los objetivos y metas a nivel de Propósito. Asimismo, se busca detectar los problemas operativos que enfrenta el programa y las buenas prácticas que realiza, de manera que se puedan detectar áreas de oportunidad y emitir las recomendaciones correspondientes. A través de una serie de preguntas específicas que descomponen la

operación y la aplicación de técnicas especializadas para el mapeo y análisis de procesos, se pretende valorar el funcionamiento y la organización del programa, permitiendo así conocer los factores que sustentan la implementación y hacer ejercicios comparativos para la medición y la mejora de su gestión en el tiempo.

Finalmente, para el año 2012 se propone una *Evaluación de consistencia y resultados*. Este ejercicio plantea una concatenación lógica de objetivos para analizar los aspectos más importantes del programa, incluyendo la lógica y congruencia de su diseño, los instrumentos de planeación y de orientación hacia resultados, la estrategia de cobertura y los avances presentados, los principales procesos establecidos en las ROP y en la normatividad aplicable, los sistemas de información y sus mecanismos de rendición de cuentas, los instrumentos para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios y sus resultados, así como los logros respecto a la atención del problema para el que fue creado. El propósito de esta evaluación es contar con una visión integral y comprensiva de cómo ha sido, qué tan bien ha funcionado y cuáles han sido los logros del programa al cierre de la administración federal, a manera que la siguiente pueda tener una sólida base para tomar decisiones informadas.

A continuación se presentan los detalles básicos de cada una de las evaluaciones propuestas, en el año y secuencia en que corresponden.

3.3.1. 2013: Diagnóstico y propuesta de atención

Objetivos:

- Fundamentar la permanencia y justificar las eventuales modificaciones sustantivas al programa, a partir de la identificación del problema que se busca resolver así como la caracterización y análisis detallado de los aspectos principales del mismo.
- Plantear posibles alternativas de solución y seleccionar la más apropiada, a efecto de mejorar el diseño, la operación y los resultados del programa.

Componentes a evaluar:

- Identificación del problema
- Caracterización del problema
- Definición, cuantificación y caracterización de la población potencial y objetivo
- Experiencias de atención a la problemática
- Propuesta de diseño
- Marco de actuación de la propuesta
- Proyecciones financieras y metas para la solución propuesta
- Previsiones para integración y operación de padrones

Justificación e importancia:

Deficiencias e inconsistencias importantes en el Diagnóstico, particularmente en torno de:

- la identificación, caracterización y magnitud del problema focal;

- la definición y cuantificación de la población potencial y objetivo; y
- el problema definido y su traducción en el objetivo general del Programa.

Adicionalmente, el diagnóstico incluye una propuesta de atención, que:

- revise otras experiencias nacionales e internacionales para atender el problema;
- especifique, valore y seleccione las alternativas de atención; y
- proponga elementos de rediseño así como proyecciones y previsiones para mejorar sustancialmente el desempeño del programa.

Insumos necesarios:

- Metodologías robustas de planeación estratégica y marco lógico.
- Información de censos, conteos y encuestas nacionales.
- Información estadística interna de carácter operativo y financiero, actualizada y confiable.
- Estudios y evaluaciones nacionales e internacionales sobre programas similares.

Duración:

- 3 a 4 meses.

3.3.2. 2014: Evaluación de diseño

Objetivo general:

Su objetivo general es evaluar mediante trabajo de gabinete y apoyado en información proporcionada por el programa, el diseño del programa. Lo anterior, con el fin de que las recomendaciones puedan retroalimentar el diseño y mejorar la gestión del programa.

Objetivos específicos:

- Analizar el diseño del programa.
- Identificar y analizar su vinculación con la planeación sectorial y nacional.
- Analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable.
- Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas.

Componentes a evaluar:

- Características del programa
- Contribución a los objetivos estratégicos;
- Matriz de indicadores,
- Población potencial y objetivo;
- Vinculación con las ROP, y
- Coincidencias, complementariedades y duplicidades con otros programas.

Justificación e importancia:

- Valorar la integración del marco conceptual y normativo construido con el Diagnóstico, en particular en cuanto a la redefinición de la población potencial y objetivo.

- Valorar el análisis para la selección de la alternativa de intervención, basado en la revisión de experiencias internacionales y nacionales .
- Constatar la correspondencia entre las ROP y la MIR.

Periodo de ejecución:

- 3 – 4 meses

3.3.3. 2015-2016: Evaluación de impacto

Objetivo:

Identificar con metodologías rigurosas la contribución, atribuible a la ejecución del programa, para la conformación de capital social así como otras variables asociadas al desarrollo social de los grupos vulnerables.

Componentes a evaluar:

- Impactos sobre la formación del capital social de los grupos
- Efectos en el fortalecimiento y articulación de los actores sociales y los grupos vulnerables
- Otras mediciones complementarias
 - Empoderamiento (individual, comunitario, género)
 - Participación social y comunitaria
 - Confianza y conformación de redes en las comunidades

Justificación e importancia:

- En más de 6 años no se han realizado evaluaciones de impacto rigurosas al programa, por lo que se desconoce en qué medida cumple con los objetivos establecidos.
- El levantamiento de una sola encuesta permitiría medir la contribución marginal de cada programa en la conformación del capital y el fortalecimiento de los actores institucionales.

Periodo de ejecución:

- 18 a 24 meses

3.3.4. 2017: Evaluación de procesos

Objetivo:

El objetivo consiste en realizar un análisis sistemático, mediante trabajo de campo y de gabinete, sobre la operación del programa con la finalidad de conocer cómo se conducen al logro de la meta a nivel propósito, así como detectar los problemas operativos a los que se enfrenta y las buenas prácticas que se realizan, de manera que se puedan emitir recomendaciones que permitan mejorar su gestión.

Componentes a evaluar:

- Operación del programa.
- Identificación y clasificación de los procesos.
- Análisis y medición de atributos de los procesos.
- Análisis global de la operación del programa.

Justificación e importancia:

Evaluar si la operación del programa favorece el logro de las metas a nivel de Propósito ya que, de existir un diseño adecuado, la correcta operación del programa permitiría el logro de las metas de cada Componente establecido en la matriz de indicadores del programa y, por lo tanto, el logro del Propósito.

Periodo de ejecución:

- 6-9 meses

3.3.5. 2018: Evaluación de consistencia y resultados

Su objetivo consiste en evaluar mediante trabajo de gabinete y apoyado en información proporcionada por el programa, la fortaleza del programa en cuanto a su diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización, operación, percepción de la población atendida y resultados. Lo anterior, con el fin de que las recomendaciones de este análisis puedan retroalimentar el diseño y la gestión del programa, para incidir positivamente en su desempeño.

Componentes a evaluar:

- Diseño
- Planeación Estratégica
- Cobertura y Focalización
- Operación
- Percepción de la Población Atendida
- Resultados

Justificación e importancia:

Se considera pertinente analizar el programa de forma global y sistemática, al menos una vez durante cada administración, a efecto de valorar la consistencia y los resultados del mismo.

Periodo de ejecución:

- 6 meses

3.4. Análisis de pertinencia y viabilidad de la evaluación de impacto

Dada la importancia de corroborar en los hechos los cambios que las intervenciones públicas son capaces de imprimir en la realidad que buscan revertir, este apartado incorpora una propuesta más detallada para someter al programa a una evaluación de impacto. Se describen la metodología y las fuentes de información necesarias para llevar a cabo este tipo de evaluación, conforme a los estándares y mejores prácticas en la materia, la naturaleza de las variables específicas a medir así como de las características específicas del programa. La propuesta se acompaña de un análisis de pertinencia y de viabilidad técnica y financiera.

3.4.1. Pertinencia de la evaluación de impacto

A lo largo de más de 10 años de operación, el PCS no ha realizado evaluaciones de resultados rigurosas que permitan identificar y estimar los efectos e impactos atribuibles para revertir el problema focal en su población atendida. En 2010, el PCS fue sometido a una evaluación externa que, por sus características y diseño metodológico, permitió fundamentalmente conocer la satisfacción de los actores sociales y los grupos vulnerables apoyados con proyectos, sin embargo, aun cuando el ejercicio es útil por sí mismo, arrojó resultados que no corresponden propiamente con una evaluación de resultados o impactos. No cumple porque en los levantamientos realizados las preguntas fueron elaboradas para captar la percepción y no están dirigidas a la generación de capital social o fortalecimiento institucional. Asimismo, no cuentan con una medición antes y después con el fin de separar efectos directos atribuibles al programa, y es por esto que en gran medida, los evaluadores aplicaron la metodología de ecuaciones estructurales.

Así, el programa ha venido ejerciendo recursos públicos y apoyando proyectos que en el agregado resultan sustanciales, sin poder realmente constatar si dichos apoyos efectivamente han hecho una diferencia en términos del fortalecimiento de las capacidades de los actores sociales así como de la generación de capital social y las oportunidades de desarrollo de los grupos vulnerables.

Si bien el argumento anterior por sí mismo podría justificar la realización de una evaluación de resultados o impacto, existen otras razones que también apuntan en esa dirección. Por ejemplo, algunos efectos e impactos deseados no son directamente observables, e incluso pueden darse sólo en el mediano plazo; tal es el caso de la formación de capital social, pero en alguna medida también del fortalecimiento institucional. Además, las condiciones propias y de contexto de los actores sociales y los grupos vulnerables pueden cambiar a lo largo del tiempo; de hecho, se espera que pasen por un progreso derivado de sus propias dinámicas de gestión y participación, que les permita posteriormente brindar servicios y atender sus problemáticas de manera más autónoma. Ello hace pensar que los resultados del programa pueden ser distintos dependiendo de los grados de maduración y los niveles de cohesión iniciales de los actores y grupos. Finalmente, tanto en el PCS como en otros casos, se ha dejado de lado la valoración de los resultados de programas en presencia de otras iniciativas federales y estatales para la promoción del desarrollo social. Esto representa un área de oportunidad muy relevante, tanto

en el sentido de poder estimar los resultados de la actuación conjunta de los programas, como en el de poder comparar eventualmente la costo-efectividad y las ventajas y desventajas de cada uno de ellos —o al menos de los principales— en ciertos nichos de población y variables de interés.

Por lo anterior, y en virtud de la importancia de conocer en qué medida el PCS está logrando sus objetivos, así como las condiciones internas y externas que pueden influir en ello, el equipo metaevaluador recomienda que se realice una evaluación de impacto rigurosa, que permita identificar y medir los resultados del programa en los niveles de Fin y Propósito.

3.4.2. Aspectos a evaluar

En principio, se recomienda que los aspectos a evaluar de forma prioritaria sean aquellos que correspondan con los indicadores a nivel de Fin y Propósito de la MIR; esto es, los impactos sobre la formación del capital social de los grupos vulnerables y los efectos en el fortalecimiento institucional de los actores sociales. Asimismo, se pueden considerar otras mediciones complementarias, tales como el empoderamiento de los grupos vulnerables (individual, comunitario y género), la participación social y comunitaria, la confianza y la conformación de redes sociales. Cabe señalar que al centrarse en estas dimensiones e indicadores se busca también alinear mejor las evaluaciones de impacto del programa con el sistema de monitoreo, particularmente en los niveles de Fin y Propósito.

Para medir el efecto del programa sobre el fortalecimiento de los actores sociales se sugiere desarrollar un *Índice de capacidad institucional de los actores sociales*¹ (ICAPI), o una medición equivalente. Para la construcción de dicho índice se puede tener como referencia la experiencia del PAIMEF con el Índice de fortalecimiento institucional, así como la del HCP con el *Organizational Assessment Tool* (OAT) antes expuesto, entre otros similares. Por otro lado, para la medición del impacto del capital social en los grupos vulnerables, y dada la complejidad de este fenómeno, se recomienda asimismo un *Índice de capital social de los grupos vulnerables* (ICS), o una medición equivalente. Este índice se puede construir tomando como referencia otras experiencias de medición de capital social, tales como la del Kalahi-CIDSS de Filipinas. Este tipo de índices pueden servir al PCS para identificar las dimensiones y las variables más relevantes que determinan la capacidad institucional de los actores sociales así como el capital social de los grupos vulnerables.

¹ Para su construcción se sugiere consultar anexo dos referente a programas similares : *Hispanic Capacity Project (HCP)*, en el cual utilizan cuatro niveles de desarrollo organizacional midiendo 16 áreas específicas y 5 categorías de capacidad organizacional.

3.4.3. Metodologías y fuentes de información

Para evaluar el impacto de un programa con el alcance de PCS es necesario combinar métodos, técnicas y fuentes de información diversas. Independientemente de las aproximaciones particulares que se tomen —esto es, cuantitativas y cualitativas, encuestas y entrevistas, levantamientos propios y registros oficiales, etc.— la evaluación deberá partir de un diseño de investigación robusto y adecuado para las variables de interés y los grupos de aplicación, que preferentemente hayan sido probadas en estudios similares.

La estrategia metodológica propuesta para la evaluación de impacto considera tres elementos clave: la mezcla de métodos cualitativos y cuantitativos, un enfoque cuasi-experimental a lo largo del estudio, y la utilización de estudios de caso. Las características y relevancia de estos elementos de diseño se desarrollan a continuación.

Etapas de una evaluación de impacto

Las mejores prácticas en materia de evaluaciones de impacto (Véase Baker 2000) indican que los pasos para realizar este tipo de proyectos se pueden agrupar en dos rubros: la preparación de la evaluación y su implementación. A continuación se presentan los aspectos de cada rubro:

Preparación de la evaluación

1. Tomar la decisión sobre la realización del evaluación
2. Definir los objetivos de la evaluación
3. Examinar la disponibilidad de datos
4. Diseñar la evaluación
5. Formar el equipo de evaluación
6. Levantar información de campo (en caso de ser necesario)
 - a. Diseñar y seleccionar la muestra
 - b. Elaborar instrumentos para recopilar datos
 - c. Capacitar al personal de trabajo en campo
 - d. Elaborar pruebas piloto
 - e. Recopilar la información
 - f. Administrar datos

Implementación de la evaluación

7. Recopilar datos (*ex-post*) a la implementación con una periodicidad alineada a las variables de análisis
8. Analizar los datos
9. Redactar el reporte de resultados y analizarlos con las autoridades y otros interesados

10. Incorporar los resultados en el diseño del evaluación

Cuantitativo y cualitativo

Debido a la cantidad, diversidad y complejidad de los aspectos a estudiar del programa, es necesario establecer una estrategia metodológica compuesta, con procedimientos de acopio de información y técnicas analíticas tanto cuantitativas como cualitativas adecuadas para cada uno de estos aspectos. El propósito es asegurar que se obtengan y examinen apropiadamente todos los datos requeridos, para lograr resultados válidos, generar conclusiones sólidas y proponer recomendaciones útiles. Así, el diseño se debe ubicar dentro las evaluaciones de métodos mixtos (*mixed-methods evaluation*), vertiente que consideramos la más rica y adecuada para evaluar al PCS.² Este tipo de investigación evaluativa permite integrar no sólo aquellos datos y observaciones cuantitativas comúnmente utilizadas en la evaluación de programas y proyectos sociales para medir fenómenos relevantes “objetivos” y “regulares”, estimando asimismo su variabilidad y grado de generalización, sino también para otros datos y observaciones cualitativas que reflejan percepciones subjetivas y formas de interacción de los actores, que permiten entender mejor y describir en profundidad dichos fenómenos.³

En la evaluación del PCS, los análisis a partir de datos y técnicas tanto cualitativas como cuantitativas se deben diseñar con rigor lógico y metodológico buscando maximizar su validez para hacer inferencias descriptivas y causales en torno a los fenómenos, variables y condiciones que se busca apreciar y entender. La vertiente cuantitativa resulta más adecuada para observaciones relativamente abundantes o con “números grandes”, que normalmente se derivan de censos o encuestas. Por otro lado, la vertiente cualitativa se utiliza para observaciones relativamente escasas o con “números pequeños”, con datos obtenidos a partir de grupos de enfoque, entrevistas y observación en sitio, entre otras técnicas. Estas vertientes se encuentran en los extremos opuestos del compromiso —en el sentido de *trade-off*— que cualquier investigación con tiempo y recursos limitados se ve obligada a hacer en cuanto a amplitud y profundidad de las observaciones.

Se recomienda que la vertiente cuantitativa se oriente principalmente hacia la medición y valoración de las intervenciones y sus efectos, mientras que la cualitativa se utilice para describir los contextos en que dichas intervenciones y efectos ocurren, así como para entender los significados que los diversos actores involucrados les otorgan. Sin pretender simplificar excesivamente sus diferencias, es evidente que la evaluación necesita contar con ambas perspectivas para cumplir con su fin de ser útil para la toma de decisiones y la mejora del programa.

² Para un mayor desarrollo sobre las características de las evaluaciones de métodos mixtos, véase: Frechtling (2002). En el caso mexicano, entre los ejemplos más relevantes de este acercamiento metodológico son las evaluaciones recientes del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades, que combinan diversas metodologías y técnicas tanto cuantitativas como cualitativas.

³ Para un mayor desarrollo de sobre las características básicas, utilización y complementación de las metodologías cuantitativas y cualitativas, véase: Cortes (2000); y King, Keohane & Verba (1994, pp. 3-7).

Se pretende que las metodologías cuantitativas y cualitativas no sólo se complementen funcionalmente hablando —en el sentido de que lo que no se hiciera o lograra con unas se consiguiera con las otras— sino que además se integran —en el sentido de que lo que se logre o consiga con unas sirva para informar, extender y refinar lo obtenido a través de las otras. Dicha complementación e integración se debe hacer de manera formal y explícita tanto en los estudios de caso como en los modelos estadísticos.

Enfoque cuasi-experimental

Con el enfoque cuasi-experimental no sólo se estiman y aprecian los valores de las variables de interés asociados a la intervención del programa, sino también de la comparación con los valores que se hubieran dado en ausencia de la misma —esto es, el escenario contrafactual. La intención es identificar y estimar mejor los cambios y las diferencias que se pueden atribuir propiamente a la intervención del programa, y no confundirlos con aquellos que se pueden derivar de otros factores internos o externos a la problemática social, y que son ajenos al programa.

Si bien los enfoques cuasi-experimentales y los contrafactuales más en general son comúnmente utilizados para estimaciones de impacto con base en técnicas cuantitativas y bases de datos grandes, en términos metodológicos son igualmente aplicables a los análisis con base en técnicas cualitativas, que normalmente emplean datos obtenidos a partir de grupos de enfoque, entrevistas y observación en sitio. Esto es porque la lógica inferencial del diseño es la que proporciona su validez interna, y no el uso de una técnica de recolección y tratamiento de datos en particular; así, dicha lógica simplemente debe ser explicada y formalizada de manera clara y precisa.

En cuanto al detalle de la vertiente cuantitativa, para la evaluación de impacto se sugiere el uso de modelos de estimación por dobles diferencias, ya que es uno de los métodos que suele arrojar resultados más robustos debido a la construcción de los grupos de tratamiento y de comparación, tanto de manera previa a la intervención del programa así como en periodos posteriores a la misma —esto es, un modelo “antes y después” con grupo de comparación. En el caso del PCS, el grupo de tratamiento consistiría de AREP apoyados, y el de comparación se haría con actores sociales no apoyados. La información que se requiere para realizar las estimaciones se puede obtener de encuestas propias con representatividad nacional para la población objetivo, tanto atendida como no atendida. En consideración de los distintos apoyos que entrega el PCS, se recomienda valorar la pertinencia de que la encuesta considere estratos o tipos distintos de AREP y actores sociales no beneficiados —por ejemplo, instituciones académicas y organizaciones sociales, y dentro de éstas algunos subtipos— que estén asociados a los distintos tipos de apoyo, o al menos para aquellos apoyos que concentran más recursos.

Dada la naturaleza del programa y los criterios de elegibilidad para incorporar AREP, en la construcción de escenarios contrafactuales se recomienda el uso de métodos de aparejamiento,

tales como el del *vecino más cercano*, que se basa en la inclusión sobre un radio establecido en la puntuación por propensión, o técnicas de núcleos como el método Kernel, que en ambos casos pueden generar comparaciones pertinentes. El apareamiento se propone a partir de una selección de variables observables relevantes, tales como número de empleados o colaboradores de tiempo completo (tamaño), tiempo de operación (experiencia), presupuesto ejercido anualmente en proyectos (recursos), entre otras.

Estudios de caso

En lo que toca a los estudios de caso, que implican sustancial trabajo cualitativo, estos pueden diseñarse con un enfoque comparativo —incluyendo casos de tratamiento y casos de comparación— procurando que la lógica y procedimientos de selección de los casos replique en lo posible lo que se haría en la vertiente cuantitativa de la evaluación. Por otro lado, también se alienta a seguir utilizando métodos cualitativos en la evaluación, especialmente para identificar los mecanismos de las relaciones causales así como los factores ambientales relevantes que no pueden ser identificados o especificados a través de los modelos estadísticos. Entre otros aspectos a examinar, se pueden considerar la influencia de las motivaciones y expectativas, aspectos culturales y la inclusión social, entre otros, que pueden incidir sobre los resultados del programa, así como servir para identificar otros no esperados.

Los estudios de caso aplican a efecto de obtener una visión más comprensiva y detallada del impacto del programa, así como de las condiciones que afectan su desempeño. Así se sugiere que la unidad de análisis básica sean los *proyectos apoyados*, buscando captar entonces los efectos e impacto que se derivan de estos hacia el fortalecimiento institucional de los actores sociales así como al desarrollo y el capital social de los grupos vulnerables. Los proyectos a estudiar se pueden seleccionar considerando una variabilidad de condiciones relevantes, tales como el área de intervención (prevención de violencia, desarrollo productivo, inclusión social, etc.); tipo de grupos beneficiados (mujeres en riesgo, indígenas en situación de pobreza, personas discriminadas, etc.); costo e inversiones, número de participantes, tiempo de ejecución, entre otras.

Los estudios de caso buscan combinar e integrar diversos métodos y técnicas tanto cualitativas como cuantitativas, a efecto de lograr una apreciación más informada y sólida de los actores, procesos y condiciones a analizar. Entre las herramientas empleadas se puede incluir el análisis de registros administrativos y de inversión, encuestas propias, grupos de enfoque, entrevistas semi-estructuradas y profundas, así como la observación en sitio. En todos los estudios se deben utilizar las mismas herramientas para recolección y análisis de datos, a efecto de asegurar la mayor comparabilidad y aprovechamiento de la información posible, esto con algunas variaciones según lo ameriten las condiciones particulares y de acuerdo a la metodología sugerida. El enfoque de los estudios puede ser etnográfico, explicativo, comparativo y contrafactual, para poder hacer inferencias descriptivas y causales relacionadas con el impacto del programa.

3.4.4. Viabilidad técnica y financiera

La viabilidad técnica radica en la capacidad de la institución para generar información y procesarla adecuadamente con propósitos evaluativos. En este sentido, la experiencia en evaluación de programas sociales en México y en otros países, hacen patente que se puede alcanzar este objetivo, desde el punto de vista estrictamente técnico. Existen en el país una variedad de instituciones educativas y de investigación así como empresas consultoras especializadas que pueden llevar a cabo este tipo de trabajos. Además, hay ejemplos de buenas prácticas para el levantamiento y procesamiento de información cuantitativa y cualitativa para la evaluación de programas, buena parte de ellas en la propia Sedesol. Igualmente, se han aplicado exitosamente modelos de evaluación robustos e indicadores apropiados para medir estas mismas variables de interés u otras similares.

Es importante insistir que cualquier evaluación de impacto se beneficia si con anterioridad se verifican, actualizan, complementan y sistematizan las bases de datos disponibles. En el caso del PCS, es indispensable para la realización de la evaluación de impacto revisar y mejorar la información disponible sobre los actores sociales, los grupos vulnerables y los proyectos, tanto apoyados como no apoyados, a efecto de contar con los insumos necesarios para conformar los grupos de tratamiento y comparación.

Sobre la viabilidad financiera de la evaluación de impacto propuesta, cabe mencionar que el monto de recursos públicos que se destina anualmente al programa y lo que ya se ha gastado en los últimos años, no solamente justifica sino que además permite realizar una evaluación rigurosa para medir sus resultados.

Para el programa el costo de una evaluación como la que se propone podría entre 3 y 4 millones de pesos, que es bajo en comparación con el costo derivado de las deficiencias de diseño, cobertura, focalización y operación que suelen tener las iniciativas sociales en México y en otros países, respecto de las cuales no hay razón lógica para que el PCS esté exento. Finalmente, también existe un costo intrínseco en no conocer los resultados del PCS, pues los tomadores de decisiones no tienen una forma verificable, objetiva y transparente de saber si es conveniente ampliar la cobertura, incrementar el monto de los apoyos, o invertir más en alguna vertiente y recortar otra, entre otras decisiones con implicaciones financieras importantes, cuyos eventuales costos directos y de oportunidad seguramente exceden por mucho los de realizar una evaluación de impacto rigurosa.

De tal forma, la evaluación de impacto propuesta se puede considerar *ex ante* como técnica y financieramente viable, y resulta por demás conveniente. En todo caso lo correcto es buscar diseños apropiados y asegurar los recursos suficientes para que el ejercicio cumpla cabalmente su propósito. Se debe considerar solicitar a la Federación recursos extraordinarios que complementen los aportados por el programa con el fin de realizar dicha evaluación de impacto.

El PCS tendrá un presupuesto en 2013 de 310 millones de pesos para atender su objetivo general de contribuir a la generación de capital social, a través del fortalecimiento de Actores Sociales. Este presupuesto anual, así como el objetivo establecido en las ROP hacen implícita la necesidad de conocer si cada peso gastado tiene efectos en las condiciones que dieron origen al programa.

Como ya fue mencionado, aunque las evaluaciones de impacto pueden demandar recursos importante, en ningún caso son comparables con los recursos que se podrían consumir por operar un programa que no presenta efectos y puede ser sujeto de un rediseño para estar alineado con la planeación de la política social. Por el contrario, estos recursos destinados a elaborar evaluaciones de impacto pueden dar indicios para fortalecer dicha política. Como una estimación preliminar, el equipo metaevaluador considera que el rango de costo para una evaluación de impacto del PCS podría ir de 3 a 4 millones de pesos. Esto representa aproximadamente 0.96% a 1.29% respecto del presupuesto de 2013.

Se reconoce que en las ROP, año con año se incluyen cláusulas que ponen un tope sobre el uso de recursos destinados a la evaluación. No obstante, una evaluación metodológicamente robusta y con una justificación adecuada sobre la decisión de llevarse a cabo, debería tener un canal financiero asegurado. En este caso, se propone modificar las ROP para que los aspectos financieros no sean una limitante para llevar a cabo un estudio de esta naturaleza—especialmente en programas con presupuesto moderado (comparado con otros con presupuesto amplio) como el PCS.

3.5. Principales fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones

En este apartado se incorpora un resumen de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) del programa identificadas en cada evaluación analizada, acompañadas de sus recomendaciones y propuestas asociadas. Cabe señalar que sólo se presentan aquellos elementos que, a juicio del metaevaluador, son relevantes, en términos de su importancia e implicaciones para el desempeño del programa, así como vigentes, en el sentido que la situación que les dio origen lo sigue siendo en alguna medida. El FODA completo de forma esquemática se presenta en el Anexo 4.

Tema de evaluación	Aspecto Identificado	Referencia	Recomendación
Fortalezas			
Diseño	Esfuerzos constantes por justificar y mejorar la intervención del PCS por medio de la participación en evaluaciones rigurosas que aportan retroalimentación en sus procesos. Esto incluye la adecuación y mejora anual de los indicadores contenidos en la MIR.	ECR11-PCS-UAM-pp-68	
Diseño	Generación y sistematización de información sobre los actores sociales que cuentan con el apoyo del programa. En particular, la implementación de la "Estrategia para el seguimiento físico" y el "Cuestionario de fortalecimiento institucional".	ECR11-PCS-UAM-pp-68	
Planeación estratégica	Tiene una Matriz de Indicadores para Resultados cuyas principales dificultades fueron corregidas en 2010.	EED09-PCS-ECM-pp-21	Nota del metaevaluador: Las observaciones y propuestas del metaevaluador se incluyen en monitoreo.
Operación	La dictaminación mediante órganos colegiados tripartitas es apreciada tanto por dictaminadores como por beneficiarios por su transparencia y los contrapesos en la toma de decisiones	EPR08-PCS-UAM-pp-104	Nota del metaevaluador: El PCS enfrenta el reto de fortalecer su padrón de dictaminadores y su vinculación con expertos para agilizar y mejorar la dictaminación, así como la afinación del propio proceso. Asimismo, se requiere avanzar en la sistematización de la información de los procesos de seguimiento y evaluación de los proyectos para generar aprendizajes para el PCS y las OSC.
Operación	La muestra de proyectos a los que se da seguimiento alcanza el 25% del total.	EPR08-PCS-UAM-pp-105	Recomendación del metaevaluador: Se sugiere que el seguimiento permita verificar la repercusión en el capital social de los grupos vulnerables Asimismo, se sugiere fortalecer la recuperación y reproducción de experiencias exitosas para ampliarlas a otros AREP.
Operación	Se cuenta con indicadores pertinentes, claros y susceptibles de ser monitoreados para medir el número de proyectos que	EED08-PCS-UAM-pp-19	

Tema de evaluación	Aspecto Identificado	Referencia	Recomendación
	contribuyen a la formación de capital social.		
Debilidades			
Diseño	<p>El problema focal y los objetivos del programa así como la población potencial y objetivo no están correctamente identificados y claramente definidos, pues subsisten algunas ambigüedades e inconsistencias importantes que se reflejan en las Reglas de Operación 2012 y el Diagnóstico 2009 y la Nota sobre población potencial y población objetivo 2011.</p> <p>En particular, no queda clara la consistencia lógica de la relación entre la fortaleza y articulación de los actores sociales con la generación de capital social entre los grupos vulnerables, ya que el primer elemento no deriva necesariamente en el segundo, o al menos no de forma suficientemente evidente y relevante como para justificar los apoyos a los actores sociales, con base en el capital social generado entre los grupos vulnerables.</p>		<p>Recomendación del metaevaluador: Redefinir y articular entre sí el problema focal, los objetivos general y específico así como las poblaciones potencial y objetivo del programa. Lo anterior, de conformidad con los criterios técnicos establecidos en los lineamientos de Sedesol y Coneval aplicables, así como de la metodología de marco lógico y las buenas prácticas en la materia. Una vez hecho lo anterior, se sugiere establecer las nuevas definiciones en las ROP 2013.</p> <p>Lo anterior exige una toma de decisión sobre lo que el PCS privilegiará en el futuro inmediato: dirigir sus esfuerzos hacia el fortalecimiento de los actores sociales o hacia el capital social de los grupos vulnerables, entre otros posibles objetivos.</p>
Diseño	Los indicadores de Propósito y Fin no se encuentran claramente definidos	EED10-PCS-C230-pp-16	Redefinir los indicadores de Propósito y Fin.
Diseño	La población objetivo no está bien definida y por lo tanto, su cuantificación no es correcta.	EED10-PCS-C230-pp-16	Revisar la definición de la población objetivo y alinearla con la cuantificación de la misma.
Diseño	El objetivo de contribuir a la generación de Capital Social, que se infiere es aplicable a los grupos en situación de vulnerabilidad y rezago, no se encuentra necesariamente vinculado con el fortalecimiento de los actores sociales que pretende hacer el programa, ya que las acciones de promoción del desarrollo social que realizan dichos actores no necesariamente derivan en un mayor capital social de los grupos en situación de vulnerabilidad y rezago.	EEE10-PCS-COLMEX-pp-178	Si bien el programa cuenta con una definición de capital social en sus reglas de operación, esta no se encuentra totalmente vinculada a la operación del Programa.
Diseño	Los AREP no definen claramente el tipo de población que pretenden atender a modo de que puedan focalizar sus recursos de manera más efectiva.	EEE10-PCS-COLMEX-pp-6	Que las AREP utilicen la Metodología de Marco Lógico para identificar claramente cuál debe de ser la población Objetivo, dado el problema que buscan atender.

Tema de evaluación	Aspecto Identificado	Referencia	Recomendación
			<p>Por otra parte, es prioritario redefinir y operacionalizar capital social y actores fortalecidos de modo de seleccionar los proyectos de la OSC que mejor satisfagan estas definiciones.</p> <p>Recomendación del metaevaluador: Identificar las variables que inciden en el fortalecimiento institucional de los AREP, para evaluar su fortaleza y mejorar sus acciones con los grupos vulnerables</p>
Diseño	Los componentes del programa son los necesarios pero no los suficientes para el logro del resultado (Propósito).	EED08-PCS-ECFN-pp-11	Se recomienda construir indicadores a nivel de componente que estén adecuadamente alineados al logro del Propósito.
Cobertura y focalización	<p>No cuenta con una estrategia de cobertura en el corto, mediano y largo plazos.</p> <p>Si bien resulta muy difícil el establecimiento de metas de cobertura anual, factores externos al programa tales como las reasignaciones presupuestarias hacen muy complicado definir año con año una estrategia congruente de cobertura.</p>	ECR07-PCS-UAM-pp-106 EED08-PCS-UAM-pp-17 y 20	Recomendación del metaevaluador: Establecer la estrategia de cobertura con base en la redefinición del problema focal y las poblaciones potencial y objetivo.
Operación	La etapa de evaluación del PCS no cuenta con la posibilidad de implementar una exhaustiva evaluación de contenidos de los productos finales de los proyectos de investigación desarrollados por los AREP.	ECR07-PCS-UAM-pp-106	Crear una comisión técnica, semejante a la que se realiza en el proceso de la dictaminación de proyectos, con la intención de evaluar contenidos.
Operación	No se conoce el desempeño de los proyectos apoyados.	EED10-PCS-C230-pp-16	Se recomienda generar reportes y análisis sobre los resultados de las visitas de campo, buscando conocer el desempeño de los proyectos apoyados.
Resultados	Los indicadores a nivel de Propósito no reflejan los resultados del programa en términos del objetivo específico.	EED10-PCS-C230-pp-25	Desarrollar los indicadores a nivel de Propósito para que reflejen los resultados del programa en términos del objetivo específico.
Resultados	No existe una metodología pertinente para medir la eficiencia y la economía (costo-efectividad) del programa.	EED08-PCS-ECFN-pp-12	Desarrollar una metodología para medir el costo-efectividad.

Tema de evaluación	Aspecto Identificado	Referencia	Recomendación
Resultados	Los resultados de los indicadores de gestión no se relacionan con las áreas de promoción de desarrollo humano que el programa pretende.	EED10-PCS-C230-pp-20	Adecuar los indicadores de gestión para que estén relacionados con la promoción del desarrollo humano del programa.

ECM: El Colegio Mexiquense.

ECFN: El Colegio de la Frontera Norte.

AREP: Agentes Responsables de la Ejecución de los Proyectos.

3.6. Reflexiones y recomendaciones complementarias del metaevaluador

En esta sección se desarrollan una serie de reflexiones y recomendaciones complementarias del equipo metaevaluador sobre la situación actual del programa, que si bien se construyen sobre el análisis de las evaluaciones antes revisadas, en algunos casos llegan a resultados distintos al replicar los ejercicios metodológicos de forma más amplia y rigurosa. Estas reflexiones y recomendaciones se enfocan principalmente en aspectos asociados al diseño del programa, y son responsabilidad exclusiva del metaevaluador.

Las definiciones del problema focal y de las poblaciones potencial y objetivo de los programas sociales deben hacerse conforme a lo establecido en los Lineamientos generales para la elaboración de diagnósticos de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención de Programas de Desarrollo Social, así como en los Lineamientos y criterios generales para la definición, identificación y medición de la pobreza de Coneval. Asimismo, la literatura y las buenas prácticas en la materia, detallan las formas en que se pueden desarrollar dichas definiciones (como ejemplo, véase Aldunate y Córdoba 2011). Sin embargo, un análisis riguroso de los diversos elementos de diseño del programa señala cuestiones que, en opinión del equipo metaevaluador, no están resueltas adecuadamente y pueden incidir de forma notable sobre su efectividad.

De inicio, el problema focal no es consistente con el objetivo general del programa, ni este último lo es con el objetivo específico. Conforme a los criterios de diseño, el problema focal debe describir correctamente la situación que justifica la existencia del programa, y es analíticamente el contrario exacto del objetivo general, que se plantea como el problema solucionado. Asimismo, dicho objetivo general se divide en objetivos específicos, que lo desagregan al abordar diversos aspectos puntuales del problema focal —esto es, se va de lo general a lo particular. Sin embargo, en el caso del PCS, el problema focal que aparece en el Diagnóstico de la situación de los actores sociales que promueven el desarrollo social de 2009, no corresponde con el objetivo general que aparece en las ROP 2012, ni este a su vez con el objetivo específico, como se puede ver a continuación:

Problema focal actual: Actores sociales débiles y desarticulados para promover el desarrollo social de los grupos vulnerables.

Objetivo general actual: Contribuir a la generación de capital social a través del fortalecimiento de actores sociales.

Objetivo específico actual: Fortalecer a los actores sociales que promueven el desarrollo social de los grupos en situación de vulnerabilidad y rezago, a través del apoyo a los proyectos de coinversión social.

En opinión del equipo metaevaluador, esta situación va más allá de un mero inconveniente en la redacción, pues refleja inconsistencias reales y relevantes en el diseño y operación del programa. En primer lugar, no queda claro si el verdadero objetivo central o general del programa —lo que se entiende en todo caso como Propósito— gira en torno al fortalecimiento de las capacidades de los actores sociales, como se infiere del problema focal y el objetivo específico, o al capital social de los grupos vulnerables, como se deriva del objetivo general. En segundo lugar, en lo que correspondería al nivel de Fin —que equivale al objetivo último del programa, el cual no puede solucionar por sí mismo sino solamente contribuir a su solución— tampoco queda claro si, respecto de los grupos vulnerables, se busca favorecer su desarrollo social, su capital social o ambos; por supuesto, se trata de conceptos distintos que pueden requerir lógicas de intervención también distintas,⁴ y no se aprecia bien cuál debía ser el estándar para juzgar la contribución del programa. Más aun, desde una visión rigurosa se podría considerar que, por definición, el objetivo último del programa debería ser disminuir la vulnerabilidad de los grupos vulnerables; sin embargo, en opinión del equipo metaevaluador, esto podría estar contemplado dentro del concepto amplio de desarrollo social. En tercer lugar, el objetivo específico no descompone en partes al objetivo general, sino que muestra una lógica causal jerárquica, como sucede normalmente entre el Propósito de un programa y sus Componentes, en que los segundos deben ser suficientes y necesarios para lograr el primero. Esto es, no queda claro si el fortalecimiento de los actores sociales está subordinado y se hace sólo en función de que promuevan el desarrollo y/o el capital social de los grupos vulnerables, o si se concibe como un objetivo en sí mismo, del cual eventualmente se podría esperar algún beneficio hacia los grupos vulnerables en términos de su desarrollo y capital social.⁵

⁴ Cabe mencionar además que si bien suele pensarse en ambos conceptos como coincidentes en vez de excluyentes, no necesariamente lo son. Está ampliamente documentado el potencial del capital social para el desarrollo social, pero el segundo también se puede impulsar en ausencia del primero, como de hecho se hace con la mayoría de los programas federales focalizados. Por otro lado, la existencia de capital social no depende de los niveles de desarrollo social de un grupo o comunidad sino que normalmente se identifica con factores intrínsecos a los mismos, como la cohesión interna, las redes, la identidad, entre otros. Así pues, el capital social y el desarrollo social, si bien son en principio deseables por sí mismos, no constituyen elementos necesarios ni suficientes uno del otro. Además, en la literatura y en la práctica de los proyectos y programas sociales, con frecuencia se ha encontrado que es más difícil y elusivo promover el capital social que el desarrollo social.

⁵ Por ejemplo, en el caso de los programas para las micro, pequeñas y medianas empresas que utilizan organismos intermedios o intermediarios financieros, los segundos se plantean siempre en función de las primeras, los apoyos que se entregan a estas instituciones justifican sólo el beneficio a las empresas, e incluso las mediciones de impacto y los indicadores de seguimiento tiene siempre el foco en los beneficiarios finales. Para mayores detalles, refiérase

Con base en lo anterior, el equipo metaevaluador recomienda al Indesol y a la Sedesol redefinir el problema focal y los objetivos del PCS, para fortalecer la consistencia lógica de su diseño y mejorar sus resultados. Ello implica definirse por la promoción del desarrollo y/o el capital social de los grupos vulnerables, o alternativamente por el fortalecimiento de los actores sociales. Si el Propósito del programa se definiera en torno del capital social de los grupos vulnerables, entonces lo más consistente sería tener al desarrollo social en el nivel de Fin y al fortalecimiento de los actores sociales como uno de los Componentes, entre otros necesarios y suficientes para lograr el Propósito.⁶ Si en cambio se decidiera por el fortalecimiento de los actores sociales, los Componentes actuales no sufrirían mayores cambios, y en todo caso sólo cabría revisarlos; no obstante, sería preciso justificar por qué el fortalecimiento de los actores sociales se puede considerar por sí mismo como un objetivo deseable de la política social.

La discusión precedente y la selección que se deriva implican mucho más que un simple cambio en la redacción de los documentos normativos y técnicos del programa, pues cualquier decisión que se tome puede significar mover el foco de atención, modificar la operación y replantear los resultados esperados. Por supuesto, el problema focal y los objetivos también pueden quedar como están actualmente definidos; sin embargo, arrastrar una inconsistencia de esta magnitud del diseño a la operación y luego a los resultados, necesariamente afectará de forma negativa el desempeño del programa, pues no quedaría claro siquiera qué se debe esperar del mismo.

En un sentido distinto pero evidentemente relacionado e importante, las inconsistencias y ambigüedades antes mencionadas también generan confusión sobre las poblaciones potencial y objetivo del programa —esto es a quiénes se espera beneficiar— que son elementos básicos del diseño, operación y resultados de cualquier programa, y que a su vez se derivan de la definición del problema focal.

Conforme a los Lineamientos generales para la elaboración de diagnósticos de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención de Programas de Desarrollo Social, la población potencial es aquella parte de la población que es afectada por el problema, y que por lo tanto requiere de los servicios o bienes que proveerá el programa; por su parte, la población objetivo es el subconjunto de la población potencial que un programa público diseñado *ex profeso* podría buscar atender en el corto y mediano plazos, tomando para ello en consideración las limitaciones financieras e institucionales existentes.

a los programas de la Secretaría de Economía, tales como el Fondo PYME, el Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM) y al Fondo de Microfinanciamiento para Mujeres Rurales (FOMMUR), entre otros.

⁶ Cabe señalar que, dependiendo del nivel en el que se ubique al desarrollo social y al capital social en la lógica vertical del programa, la definición, pertinencia y contenido del fortalecimiento de los actores sociales podría variar significativamente.

En la Nota sobre población potencial y población objetivo 2011 y en las ROP de 2012, las poblaciones del PCS se definen de la siguiente forma:

Población potencial actual: El número total de los Actores Sociales que realizan actividades para promover el desarrollo social de los grupos vulnerables.

Población objetivo actual: Actores Sociales que realizan actividades para promover la igualdad de oportunidades, a través de la construcción de capital social y que cumplen con los requisitos y criterios de participación establecidos en las presentes Reglas de Operación.

Independientemente de que subsisten algunas ambigüedades en torno al desarrollo social, el capital social y ahora incluso la igualdad de oportunidades, ambas poblaciones son en general consistentes entre sí, así como con la definición actual del problema focal, en tanto que se enfocan en los actores sociales. Sin embargo, dichas poblaciones son inconsistentes con el objetivo general del programa, que se centra en los grupos vulnerables. Evidentemente, las inconsistencias en las poblaciones se derivan de las inconsistencias en el problema focal, sobre las cuales ya se ha elaborado con amplitud. Entonces, a partir del diseño actual pareciera que el programa tiene dos poblaciones potenciales y dos poblaciones objetivo, sin dejar claro cuáles son las verdaderamente relevantes.

Huelga decir que conforme a la normatividad y a las mejores prácticas en la materia, los programas deben tener una sola población potencial y una sola población objetivo pertenecientes a un mismo grupo afectado por el problema focal, con diversos subgrupos y clasificaciones si fuera necesario, pero siempre uno. De lo contrario, no sólo habría serios errores en la cobertura y en la focalización de los beneficiarios, sino que el desempeño conjunto del programa se vería disminuido.

Así, el equipo metaevaluador recomienda al Indesol y a la Sedesol redefinir las poblaciones potencial y objetivo del PCS, alineándolas a su vez con la redefinición propuesta para el problema focal. Ello implica fundamentalmente definirse por los grupos vulnerables que presentan un déficit de capital social para acceder a su propio desarrollo, o por los actores sociales débiles y desarticulados para promover el capital social y el desarrollo de los grupos vulnerables. Si se optara por la primera opción —que a juicio del equipo metaevaluador es la más adecuada— habría que identificar, definir y clasificar a los grupos vulnerables en función del déficit de capital social. Si se decidiera por los actores sociales, las definiciones actuales no sufrirían mayores cambios, y simplemente habría que refinarlas; nuevamente, sería necesario justificar por qué los actores sociales por sí mismos se deben de considerar como un grupo relevante de atención para la política social.

Finalmente, es menester enfatizar que todas las conclusiones y recomendaciones antes expuestas respetan los elementos básicos del diseño y la lógica interna actuales del programa, especificados en las ROP 2012, el Diagnóstico, la Nota y otros documentos oficiales. Por lo

tanto, y basándose en los resultados del presente trabajo, el equipo metaevaluator sólo propone mejorar la consistencia de dichos elementos básicos del programa, a efecto de mejorar su desempeño. Un análisis más amplio de la adecuación del diseño, operación y resultados del programa queda fuera del alcance de esta metaevaluación, y sería en su caso objeto de otro estudio.

4. Reporte de monitoreo

4.1. Introducción

En 2007, la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) elaboró la Matriz de Indicadores para Resultados de los programas federales a su cargo con la finalidad de mejorar su diseño y de cumplir con los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal⁷ que establecen que los programas federales deben contar con una MIR.

Desde entonces, la MIR es usada por la Sedesol y por otros actores, como la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de la Función Pública (SFP), la Auditoría Superior de la Federación (ASF), el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) e incluso el H. Congreso de la Unión, para dar seguimiento a los resultados alcanzados por los programas federales, lo que la convierte en el principal instrumento para monitorear el desempeño de dichos programas en el Gobierno Federal⁸.

La MIR de los programas federales de la Sedesol se ha ido modificando año con año, principalmente con tres objetivos: 1) mejorar el diseño de los programas, 2) contar con mejores indicadores de resultados y de gestión para monitorear su desempeño, y 3) mejorar su alineación con las Reglas de Operación (ROP). Para ello, la Sedesol ha tomado en consideración los comentarios y propuestas de mejora emitidos por actores como el Coneval, la SHCP y los evaluadores externos que han evaluado los programas.

Este documento tiene como objetivo analizar la MIR 2012 del Programa de Coinversión Social, para generar propuestas de mejora para la elaboración de la MIR 2013, especialmente de los niveles de Fin y Propósito, poniendo especial atención en los indicadores de resultados.

Para lo anterior, en la primera parte se hace un análisis de los cambios que se han implementado a la MIR de 2007 a 2012, para ello se identifican los comentarios que diversos actores han emitido a la MIR para el mismo periodo. Posteriormente, se valora el resumen narrativo de la MIR 2012, analizando su correspondencia con las ROP de ese año, y se realizan

⁷ Diario Oficial de la Federación. 30 de marzo de 2007.

⁸ La Ley General de Desarrollo Social establece en el Art. 77 que el CONEVAL antes de aprobar los indicadores de resultados, gestión y servicios de los programas sociales, los someterá a la consideración de la SHCP y a la Cámara de Diputados por conducto de la ASF, para que emitan las recomendaciones que en su caso estime pertinentes, para esta aprobación, se toman los indicadores de la MIR.

Asimismo, los Lineamientos para la revisión, actualización, calendarización y seguimiento de la Matriz de Indicadores para los programas presupuestarios 2012 establecen en el numeral 13 que la SHCP, la SFP y el CONEVAL, en el ámbito de sus respectivas competencias y considerando las disposiciones aplicables, deberán emitir las recomendaciones a las MIR y sus indicadores que consideran convenientes. También, estos Lineamientos establecen como uno de sus objetivos específicos registrar los avances en la consecución de las metas de los indicadores de los programas presupuestarios durante el ejercicio fiscal 2012 para dar cumplimiento a los informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública (informe trimestral a cargo de la SHCP enviado al Congreso de la Unión), de conformidad con el artículo 107 de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

propuestas de mejora. Por último, se hace una valoración de los indicadores de Fin y Propósito de la MIR 2012 y se emiten propuestas de mejora.

4.2. Análisis histórico de la Matriz de Indicadores para Resultados 2007-2012

En este apartado se hace un análisis de la evolución de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del programa durante el período 2007-2012. Se identifican los principales cambios en los resúmenes narrativos y en los indicadores asociados a los mismos, que surgieron como respuesta a las observaciones y recomendaciones de instancias como la Auditoría Superior de la Federación (ASF), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de la Función Pública (SFP), el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) y los evaluadores externos del programa. La secuencia de cambio se presenta en los niveles de Fin, Propósito y algunos casos de Componentes, para todos los años comprendidos en el período. Al final de la sección se presenta una propuesta para mejorar los resúmenes narrativos y los indicadores para la MIR del año 2013. Un esquema del análisis histórico de la MIR y de las propuestas de mejora se presenta en el Anexo 5.

4.2.1. Principales cambios de la Matriz de Indicadores 2007-2012⁹

En esta sección se hace un resumen de los principales cambios de la MIR del PCS de 2007 a 2012, enfocándose en el resumen narrativo de los niveles de Fin, Propósito y Componentes y en los indicadores de Fin y de Propósito. Los cambios se presentan primero del resumen narrativo y posteriormente de los indicadores para cada año.

4.2.2. Análisis 2008-2009

Resumen Narrativo

De 2008 a 2009, se modificó el resumen narrativo a nivel de Fin. Sin embargo, la sintaxis no correspondió con lo que establecía la Metodología de Marco Lógico (MML), debido a la existencia de múltiples objetivos para 2009: 1) igualdad de oportunidades, y 2) construcción de capital social. Asimismo, existe una falta de contexto en la redacción puesto que no se especifica en qué población o área de enfoque se deben alcanzar estos resultados.

En este periodo no hubo modificaciones a nivel de Propósito, éste se mantuvo como “Actores sociales son fortalecidos con la ejecución de proyectos de coinversión”. La sintaxis era congruente con lo que establece la Metodología de Marco Lógico (MML), debido a la existencia de un objetivo único, por lo que se consideró pertinente, no obstante, su redacción era ambigua debido a la falta de un concepto en la MIR para “fortalecidos”.

⁹ Al no contar con la MIR 2007, el análisis se realiza a partir de 2008.

Para 2009, dada la poca claridad de los objetivos de Fin y de Propósito, no era posible determinar si el logro del Propósito contribuye al del Fin.

Por último, a nivel de Componentes se mantuvo uno, el cual fue modificado de “Proyectos apoyados por el Programa de Coinversión Social” a “Proyectos apoyados” para ser congruente con la MML. Sin embargo, no era posible identificar cuál era el bien o servicio otorgado por el programa, es decir, si se trata de un apoyo económico o en especie. Debido a ello y a la poca claridad del Propósito, no era posible determinar si el Componente era suficiente y necesario para su logro.

Resumen Narrativo	2008	2009
Fin	Contribuir a la construcción de capital social.	Contribuir a la igualdad de oportunidades construyendo capital social, mediante el fortalecimiento de actores sociales.
Propósito	Actores sociales son fortalecidos con la ejecución de proyectos de coinversión.	Actores sociales son fortalecidos con la ejecución de proyectos de coinversión.
Componentes	Proyectos apoyados por el Programa de Coinversión Social (PCS).	Proyectos apoyados.

Indicadores

A nivel de Fin, para 2009, se mantuvo un indicador de los proyectos que contribuían a la construcción de capital social, únicamente se modificó su nombre de “Porcentaje de proyectos que contribuyen a la construcción de capital social, con relación al total de proyectos apoyados por el Programa de Coinversión Social” a “Porcentaje de proyectos que contribuyen a la construcción de capital social”. Al respecto, no era posible determinar si este indicador era adecuado, ya que, por una parte, el indicador no tenía una clara relación con lo establecido en el resumen narrativo, sobre contribuir a la igualdad de oportunidades, y por la otra, no era claro cómo se medía si el proyecto contribuía a la construcción de capital social. Pudiera pensarse que para recibir el apoyo, el programa tendría que asegurarse de que el proyecto contribuya a la construcción de capital social, por lo que más bien éste corresponde a un requisito. Así, el valor del indicador siempre sería del 100% y no medía en qué medida aumentaba el “monto” del capital social.

A nivel de Propósito, se mantuvieron los indicadores de la MIR 2008 para los cuales se hicieron modificaciones en la redacción de su nombre, de manera que fueran nombres más cortos. Sin embargo, no era posible determinar si éstos eran adecuados para medir el logro del Propósito, debido a que no se cuenta con un concepto de “fortalecimiento”.

Indicadores	2008	2009
Fin	<p>Porcentaje de proyectos que contribuyen a la construcción de capital social, con relación al total de proyectos apoyados por el Programa de Coinversión Social.</p> <p>(Número de proyectos apoyados por el PCS que contribuyen a la construcción de capital social) / (número de proyectos apoyados por el PCS) * 100</p>	<p>Porcentaje de proyectos que contribuyen a la construcción de capital social.</p> <p>[(Número de proyectos apoyados por el PCS que contribuyen a la construcción de capital social) / (número de proyectos apoyados por el PCS)] * 100</p>
Propósito	<p>Porcentaje de proyectos con calificación suficiente en su evaluación, con relación al total de proyectos apoyados.</p> <p>Número de informes finales con calificación aprobatoria, entre número de proyectos apoyados, por 100.</p>	<p>Porcentaje de proyectos con calificación suficiente en su evaluación.</p> <p>[(Número proyectos apoyados con calificación suficiente en su informe final)/(número de proyectos apoyados)] *100</p>
	<p>Porcentaje de Agentes Responsable de la Ejecución de Proyectos (AREP) con Clave Única de Inscripción al Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (CLUNI) con relación a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que cuentan con Clave.</p> <p>Número de AREP que cuentan con CLUNI, entre número de OSC que cuentan con CLUNI, por cien.</p>	<p>Porcentaje de Agentes Responsable de la Ejecución de Proyectos con Clave Única de Inscripción al Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (CLUNI).</p> <p>[(Número de AREP que cuentan con CLUNI) / (número de OSC que cuentan con CLUNI)]*100</p>
	<p>Porcentaje de proyectos que inciden en la profesionalización de actores sociales, con respecto al total de actores apoyados.</p> <p>(Número de proyectos que inciden en la profesionalización de actores sociales) / (número de proyectos aprobados)*100</p>	<p>Porcentaje de proyectos que inciden en la profesionalización de actores sociales.</p> <p>[(Número de proyectos apoyados que inciden en la profesionalización de actores sociales) / (número de proyectos apoyados)]*100</p>
	<p>Porcentaje de proyectos en los que se invirtió en infraestructura o equipamiento, con respecto al total de proyectos apoyados.</p> <p>(Número de proyectos en los que se invirtió en infraestructura o equipamiento) / (número de proyectos apoyados)*100</p>	<p>Porcentaje de proyectos en los que se invirtió en infraestructura o equipamiento.</p> <p>[(Número de proyectos apoyados con inversión en infraestructura o equipamiento) / (número de proyectos apoyados)]*100</p>

4.2.3. Análisis 2009-2010

Resumen Narrativo

De 2009 a 2010, se mantuvo el resumen narrativo a nivel de Fin de Contribuir a la igualdad de oportunidades construyendo capital social, mediante el fortalecimiento de actores sociales”. Por lo que la sintaxis siguió sin corresponder con lo que establece la MML, debido a la existencia de múltiples objetivos: 1) igualdad de oportunidades, y 2) construcción de capital social. Asimismo, existía una falta de contexto en la redacción puesto que no se especifica en qué población o área de enfoque se deben alcanzar estos resultados.

En este periodo, a nivel de Propósito, no hubo modificaciones pues éste se mantuvo en “Actores sociales son fortalecidos con la ejecución de proyectos de coinversión”. La sintaxis era congruente con lo que establece la MML, sobre contar con un objetivo único, por lo que se considera pertinente. No obstante, su redacción era ambigua, debido a la falta de un concepto en la MIR para “fortalecidos”.

Para 2010, dada la poca claridad de los objetivos de Fin y de Propósito, no era posible determinar si el logro del Propósito contribuye al logro del Fin.

Por último, a nivel de Componentes se mantuvo el Componente de “proyectos apoyados” el cual no era posible identificar cuál era el bien o servicio otorgado por el programa, es decir, si se trataba de un apoyo económico o en especie. Debido a ello y a la poca claridad del Propósito, no era posible determinar si el Componente es suficiente y necesario para su logro.

Resumen Narrativo	2010
Fin	Contribuir a la igualdad de oportunidades construyendo capital social, mediante el fortalecimiento de actores sociales.
Propósito	Actores sociales son fortalecidos con la ejecución de proyectos de coinversión.
Componentes	Proyectos apoyados.

Indicadores

A nivel de Fin, para 2010, se mantuvo un indicador de los proyectos que contribuyen a generar capital social. Al respecto, no era posible determinar si este indicador era adecuado ya que por una parte, el indicador no tenía una clara relación con lo establecido en el resumen narrativo, sobre contribuir a la igualdad de oportunidades, y por la otra, no era claro cómo se medía si el proyecto contribuía a la construcción de capital social.

A nivel de Propósito, se mantuvieron dos indicadores de los planteados en 2009 “Porcentaje de proyectos que inciden en la profesionalización de actores sociales” y “Porcentaje de proyectos en los que se invirtió en infraestructura o equipamiento”. Sin embargo, no es posible determinar si éstos son adecuados para medir el logro del Propósito, debido a que no se cuenta con un concepto de “fortalecimiento”. Asimismo, no es claro si para que haya un fortalecimiento, es forzoso que los actores sociales inviertan siempre en su profesionalización e infraestructura, o si estos ámbitos tienen un tope a partir del cual los actores sociales ya no necesitan invertir en uno u otro. Por ejemplo, si existen actores sociales que dejen de invertir en infraestructura, es posible que sea porque no lo necesitan y no porque el desempeño del programa sea malo.

Indicadores	2010
Fin	Porcentaje de proyectos apoyados que contribuyen a la generación de capital social. $\frac{\text{(Número de proyectos apoyados que contribuyen a la generación de capital social)}}{\text{(Número de proyectos apoyados por el PCS)}} * 100$
Propósito	Porcentaje de proyectos que inciden en la profesionalización de actores sociales. $\frac{\text{[(Número de proyectos apoyados que inciden en la profesionalización de actores sociales)]}}{\text{(Número de proyectos apoyados)}} * 100$
	Porcentaje de proyectos en los que se invirtió en infraestructura o equipamiento. $\frac{\text{[(Número de proyectos apoyados con inversión en infraestructura o equipamiento)]}}{\text{(Número de proyectos apoyados)}} * 100$

4.2.4. Análisis 2010-2011

Resumen narrativo

De 2010 a 2011, se modificó el resumen narrativo a nivel de Fin, se eliminó el objetivo de “contribuir a la igualdad de oportunidades” y se incluyó el de “contribuir a la generación de capital social”. Si bien se tiene un objetivo único, la sintaxis no era congruente con lo que establece la MML, debido a la falta de contexto en la redacción, puesto que no se especificó en qué población o área de enfoque se busca generar el capital social.

En este periodo, se modificó la redacción del Propósito de “Actores sociales son fortalecidos con la ejecución de proyectos de coinversión” a “Actores sociales fortalecidos”. La sintaxis era congruente con lo que establece la MML, debido a la existencia de un objetivo único, por lo que se consideró pertinente. No obstante, su redacción es ambigua debido a la falta de un concepto en la MIR para “fortalecidos”.

Para 2011 dada la poca claridad de los objetivos de Fin y de Propósito, no era posible determinar si el logro del Propósito contribuía al logro del Fin.

Por último, a nivel de Componentes, se mantuvo el Componente de “proyectos apoyados” del cual no era posible identificar cuál era el bien o servicio otorgado por el programa, es decir, si se trataba de un apoyo económico o en especie. Debido a ello y a la poca claridad del Propósito, no era posible determinar si el Componente es suficiente y necesario para su logro.

Resumen Narrativo	2011
Fin	Contribuir a la generación de capital social, a través del fortalecimiento de actores sociales.
Propósito	Actores sociales fortalecidos.
Componentes	Proyectos apoyados.

Indicadores

A nivel de Fin, para 2011, se mantuvo un indicador de los proyectos que contribuyen a la generación de capital social. Al respecto, no era claro cómo se medía si el proyecto contribuía a la generación de capital social. Pudiera pensarse que para recibir el apoyo, el programa hubiera tenido que asegurarse de que el proyecto contribuyera a la generación de capital social, por lo que, más bien, este corresponde a un requisito y no a un resultado. Así, el valor del indicador siempre sería del 100% y no mediría en qué medida aumenta el “monto” del capital social.

A nivel de Propósito, se mantuvieron los dos indicadores planteados en 2010 de “Porcentaje de actores sociales apoyados que invierten en infraestructura o equipamiento” y “Porcentaje de actores sociales apoyados que invierten en profesionalización”. También se integra un indicador de “Porcentaje de actores sociales que desarrollan modelos de intervención replicables”. al respecto, no era posible determinar si estos eran adecuados para medir el logro del Propósito, debido a que no se cuenta con un concepto de “fortalecidos”. Asimismo, no era claro si para que haya un fortalecimiento, era forzoso que los actores sociales inviertan siempre en su profesionalización e infraestructura, o si estos ámbitos tienen un tope a partir del cual los actores sociales ya no necesitan invertir en uno u otro.

Indicadores	2011
Fin	Porcentaje de proyectos apoyados que contribuyen a la generación de capital social. (Número de proyectos apoyados por el PCS que contribuyen a la generación de capital social) / (Número de proyectos apoyados) * 100
Propósito	Porcentaje de actores sociales apoyados que invierten en profesionalización. [(Número de actores sociales que invierten en profesionalización) / (Número de actores sociales apoyados)]*100

	<p>Porcentaje de actores sociales apoyados que invierten en infraestructura o equipamiento.</p> $\left[\frac{\text{[(Número de actores sociales apoyados que realizan inversión en infraestructura o equipamiento)]}}{\text{[(Número de actores sociales apoyados)]}} * 100 \right]$
	<p>Porcentaje de actores sociales que desarrollan modelos de intervención replicables.</p> $\left[\frac{\text{[(Número de actores sociales apoyados que desarrollan modelos de intervención replicables)]}}{\text{[(Número de actores sociales apoyados)]}} * 100 \right]$

4.2.5. Análisis 2011-2012

Resumen narrativo

De 2011 a 2012, se mantuvo el resumen narrativo a nivel de Fin de “Contribuir a la generación de capital social a través del fortalecimiento de actores sociales”, por lo que, si bien se tiene un objetivo único, la sintaxis no era congruente con lo que establece la MML, debido a la falta de contexto en la redacción, puesto que no se especificó en qué población o área de enfoque se busca generar el capital social. Esto se retomará con más detalle en la sección *de Análisis del Resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados 2012*.

Para este periodo a nivel de Propósito no hubo modificaciones, se mantuvo la redacción de “Actores sociales fortalecidos”. La sintaxis era congruente con lo que establece la MML debido a la existencia de un objetivo único, lo cual se consideró pertinente. No obstante, su redacción era ambigua debido a la falta de un concepto en la MIR para “fortalecidos”.

Para 2012, dada la poca claridad de los objetivos de Fin y de Propósito, no es posible determinar si el logro del Propósito contribuye al logro del Fin.

Por último, a nivel de Componentes se mantuvo el de “proyectos apoyados”, para el cual no era posible identificar cuál era el bien o servicio otorgado por el programa, es decir, si se trataba de un apoyo económico o en especie. Debido a ello y a la poca claridad del Propósito, no era posible determinar si el Componente era suficiente y necesario para su logro. Esto se retomará con más detalle en la sección *de Análisis del Resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados 2012*.

Resumen Narrativo	2012
Fin	Contribuir a la generación de capital social a través del fortalecimiento de actores sociales.
Propósito	Actores sociales fortalecidos.
Componentes	Proyectos apoyados.

Indicadores

A nivel de Fin, para 2012, se modificó el indicador de “Porcentaje de proyectos apoyados que contribuyen a la generación de capital social” a “Proporción de actores sociales apoyados por el PCS con capital social”. Al respecto, no era claro cómo se medía si el proyecto contaba con capital social. A nivel de Propósito, se mantuvieron dos indicadores de los planteados en 2011 de “Porcentaje de actores sociales apoyados que invierten en infraestructura o equipamiento” y “Porcentaje de actores sociales apoyados que invierten en profesionalización” y se eliminó el indicador de “Porcentaje de actores sociales que desarrollan modelos de intervención replicables”. Al respecto, no era posible determinar si estos eran adecuados para medir el logro del Propósito, debido a que no se contaba con un concepto de “fortalecimiento”. Asimismo, no era claro si para que haya un fortalecimiento, es forzoso que los actores sociales inviertan siempre en su profesionalización e infraestructura, o si estos ámbitos tienen un tope a partir del cual los actores sociales ya no necesitan invertir en uno u otro. Esto se retomará con más detalle en la sección de *Análisis del Resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados 2012*.

Indicadores	2012
Fin	Proporción de actores sociales apoyados por el PCS con capital social. (Número de actores sociales apoyados por el PCS con capital social)/(Número de actores sociales apoyados)*100
Propósito	Porcentaje de actores sociales apoyados que invierten en infraestructura o equipamiento. [(Número de actores sociales apoyados que realizan inversión en infraestructura o equipamiento) / (Número de actores sociales apoyados)]*100
	Actores sociales apoyados por el PCS con fortalecimiento institucional. (Número de actores sociales apoyados por el PCS con fortalecimiento institucional)/ (Número de actores sociales apoyados)]*100

4.3 Principales comentarios a la Matriz de Indicadores 2007-2012

En esta sección se hace un resumen de los principales comentarios emitidos a la MIR del PCS de 2007 a 2012 por evaluadores externos, los cuales fueron rescatados de la documentación proporcionada para esta Meta evaluación¹⁰. Los comentarios se presentan primero del Fin,

¹⁰ Para el PCS se revisaron los siguientes documentos proporcionados al metaevaluador:

- Comentarios a la MIR emitidos por el CONEVAL
- Evaluación de Consistencia y Resultados 2007 del Programa de Coinversión Social
- Evaluación de Consistencia y Resultados 2011 del Programa de Coinversión Social
- Evaluación Específica de Desempeño 2008-2009 del Programa de Coinversión Social
- Evaluación Específica de Desempeño 2009-2010 del Programa de Coinversión Social
- Evaluación Específica de Desempeño 2010-2011 del Programa de Coinversión Social
- Histórico de Aspectos Susceptibles de Mejora

posteriormente del Propósito, después de los Componentes y finalmente se presentan los comentarios que se identificaron como generales. Los resultados aquí presentados reflejan lo encontrado en la citada evaluación en el momento en que se llevó a cabo y no necesariamente siguen vigentes o reflejan la opinión del Meta-evaluador.

Cuando se establece que “No se cuenta con comentarios”, significa que no se identificaron comentarios realizados por los actores mencionados en los documentos revisados.

4.3.1 Fin

A continuación se describirán los principales comentarios de las diversas evaluaciones a nivel de Fin de la MIR, de 2007 a 2012.

Principales comentarios MIR 2007 – Fin

Resumen narrativo:

- El Fin claramente definido y correspondía a la solución del problema. Era necesario definir el concepto de capital social.

Indicadores:

- No se cuenta con comentarios.

Principales comentarios MIR 2008 – Fin

Resumen narrativo:

- El Programa había sido dotado, con la construcción de la MIR, de un Fin único y exclusivo: contribuir a la construcción de capital social. No obstante, era importante que las ROP del programa enunciaran y subrayaran este elemento. Un paso adelante había sido el reconocimiento, al menos en la MIR, de la población objetivo a la cual se dirigen las acciones del Programa.

Indicadores:

- Porcentaje de proyectos que contribuyen a la construcción de capital social, con relación al total de proyectos apoyados por el Programa de Coinversión Social. Se señaló que se podría utilizar un índice de capital social para medir su generación, como contribución del programa. Por otro lado, este indicador podría haber sido anual, debido a que la información del número de proyectos debía de existir anualmente.

Principales comentarios MIR 2009 – Fin

Resumen narrativo:

- Se señaló que la redacción era demasiado compleja, oscurecía la comprensión y deja abierta la posibilidad de errores. Además, se recomendó acotar más su redacción; por ejemplo: ¿el programa contribuye a la igualdad de oportunidades o a la construcción de capital social?
- Se recomendó verificar que los Supuestos fueran situaciones externas al programa con una probabilidad “adecuada” de ocurrencia.

Indicadores:

- Porcentaje de proyectos que contribuyen a la construcción de capital social. En razón de que el objetivo general del Programa era la construcción de capital social, era de esperar que todos los proyectos apoyados por éste, directa o indirectamente, contribuyeran a ese Fin; por lo que el indicador siempre asumiría un valor del 100%. En tal sentido, el indicador era pertinente, pero no confiable. Era recomendable encontrar estrategias que permitieran definir y ponderar qué aspectos del capital social están siendo favorecidos por el Programa.
- Se recomendó incluir indicadores que permitan dar cuenta de lo descrito en el resumen narrativo, es decir, de la contribución a la igualdad de oportunidades y a la construcción de capital social. Se señaló que el indicador propuesto medía parcialmente el Fin. Asimismo, se recomendó señalar dónde podía consultarse en forma directa e independiente el Sistema de Gestión de Proyectos del PCS (SIGEPPCS).

Principales comentarios MIR 2010 – Fin

Resumen narrativo:

- Se identificó que en el Mecanismo 2008 de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), se estableció como ASM que los resultados que cita el Programa en informes no están relacionados con las entradas de la Matriz de Indicadores, en especial su Propósito. Por lo tanto, el Programa se comprometió a diseñar y pilotear indicadores de capital social y de fortalecimiento.

Indicadores:

- Porcentaje de proyectos apoyados que contribuyen a la generación de capital social. Se señaló que el avance del Indicador de Fin se reportaría cuando se tengan los resultados de la evaluación.

Principales comentarios MIR 2011 – Fin

Resumen narrativo:

- Se señaló que el Fin (impacto) del Programa se enunciaba de la siguiente manera: “Contribuir a la igualdad de oportunidades construyendo capital social”. Mientras que en la MIR éste se expresa de la siguiente forma: “Contribuir a la igualdad de oportunidades construyendo capital social mediante el fortalecimiento de actores sociales”.

Indicadores:

- Porcentaje de proyectos apoyados que contribuyen a la generación de capital social ECR 2011-2012. Los resultados que ofrecía el PCS, a través de los indicadores de la MIR, en términos de Fin, no podían ser catalogados como suficientes, puesto que desde 2006 no se contaba con una nueva medición.

Principales comentarios MIR 2012 – Fin

Resumen narrativo:

- No se cuenta con comentarios.

Indicadores:

- No se cuenta con comentarios.

4.3.2 Propósito

A continuación se describirán los principales comentarios de las distintas evaluaciones a nivel de Propósito de la MIR, de 2007 a 2012.

Principales comentarios MIR 2007 – Propósito

Resumen narrativo:

- El resumen narrativo estaba claramente definido y correspondía a la solución del problema. De acuerdo con la definición, el capital social sería fortalecido por los AREP con proyectos apoyados que promovieran la cooperación y la confianza entre las personas o comunidades en las que operen sus proyectos.
- El logro del Propósito del PCS se encontraba condicionado a la buena operacionalización de los proyectos apoyados por el programa. A su vez, era claro que el logro del Fin dependería de que el Propósito cumpliera la finalidad deseada.

Indicadores:

- No se cuenta con comentarios.

Principales comentarios MIR 2008 – Propósito

Resumen narrativo:

- El resultado (Propósito) del Programa estaba lógicamente alineado con el Fin (impacto).

Indicadores:

- Porcentaje de proyectos con calificación suficiente en su evaluación, con relación al total de proyectos apoyados. Se señaló como un buen indicador para medir la eficiencia de la intervención del programa para el fortalecimiento de los actores sociales. Era necesario revisar la unidad de medida ya que se trataba de un porcentaje.
- Porcentaje de proyectos que inciden en la profesionalización de actores sociales, con respecto del total de actores apoyados. El indicador era adecuado, aportaba datos sobre el desempeño de los AREP que son apoyados por el PCS. El indicador era claro en su definición y se capturaba por encuesta a una muestra aleatoria de 25% de los proyectos apoyados por el PCS, considerada representativa del total de proyectos apoyados. Era relevante porque las organizaciones podrían conocer áreas de oportunidad para desarrollar nuevos y/o mejores servicios que respondan con eficiencia y satisfacción a las expectativas de sus beneficiarios.
- Porcentaje de proyectos en los que se invirtió en infraestructura o equipamiento, con respecto al total de proyectos apoyados. Era un indicador que ayudaba a advertir en qué áreas se estaba apoyando con el programa. Se requería especificar mejor la unidad de medida, ya que era un porcentaje.

Principales comentarios MIR 2009 – Propósito

Resumen narrativo:

- Se recomendó ser más claros y sólo incluir el cambio deseado en la población objetivo. En todo caso pudiera haber sido: “actores sociales fortalecidos”, para lo cual era

necesario aclarar qué se entiende por “fortalecidos”. La parte de “...con la ejecución de proyectos de coinversión” hablaba más a nivel de Componentes.

Indicadores:

- Porcentaje de proyectos con calificación suficiente en su evaluación. Se sugirió revisar el indicador en términos del aporte marginal a la medición directa del objetivo y verificar que estuviera bien colocado a este nivel. Asimismo, el indicador debía estar acompañado por una meta. Se sugirió mencionar dónde se podía consultar directamente el Sistema de Gestión de Proyectos (SIGEPPCS).
- Porcentaje de Agentes Responsables de la Ejecución de Proyectos con Clave Única de Inscripción al Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (CLUNI). Se sugirió revisar el indicador en términos del aporte marginal a la medición directa del objetivo y verificar que estuviera bien colocado a este nivel. Asimismo, el indicador debía estar acompañado por una meta. También se recomendó no incluir siglas que sólo fueran entendidas por el operador del programa.
- Porcentaje de proyectos que inciden en la profesionalización de actores sociales. El indicador era pertinente porque medía los logros en el objetivo específico del Programa, por medio de la vertiente de fortalecimiento y profesionalización. Era relevante porque cuantificaba adecuadamente las acciones del Programa para fortalecer a los actores sociales. Era confiable. En 2009, el valor del indicador superó la meta programada y es 6 puntos porcentuales mayor al valor alcanzado en 2008.
Se sugirió revisar el indicador en términos del aporte marginal a la medición directa del objetivo y verificar que esté bien colocado a este nivel. Asimismo, el indicador debía estar acompañado por una meta.
- Porcentaje de proyectos en los que se invirtió en infraestructura o equipamiento. Este indicador era pertinente y relevante porque la inversión en proyectos de infraestructura o equipamiento abarca las tres vertientes por las cuales el Programa buscaba fortalecer a los actores sociales. El indicador era confiable. En 2009, el valor del indicador fue 58 por ciento.
- Se sugirió revisar el indicador en términos del aporte marginal a la medición directa del objetivo y verificar que estuviera bien colocado a este nivel. Asimismo, el indicador debía estar acompañado por una meta.

Principales comentarios MIR 2010 – Propósito

Resumen narrativo:

- No se cuenta con comentarios.

Indicadores

- Porcentaje de proyectos que inciden en la profesionalización de actores sociales. Los indicadores a nivel de Propósito no reflejaban los resultados del programa en términos del objetivo específico (fortalecer a los actores sociales que promueven el desarrollo social de los grupos en situación de vulnerabilidad y rezago).

Principales comentarios MIR 2011 – Propósito

Resumen narrativo:

- En las ROP el Propósito se definió como el “Fortalecimiento de los actores sociales”; en tanto que en la MIR aparece como “Actores sociales son fortalecidos con la ejecución de proyectos de coinversión”. Se recomienda utilizar la sintaxis que ha recomendado el CONEVAL: “Actores sociales [...] se fortalecen (o son fortalecidos)”.

Indicadores:

- Porcentaje de actores sociales apoyados que invierten en infraestructura o equipamiento. El indicador no era pertinente dado que no tenía correspondencia con el factor importante del objetivo establecido, el “fortalecimiento”. El indicador se refería únicamente a los actores apoyados que invierten en infraestructura o equipamiento. Sin embargo, ¿qué sucedía si los actores son apoyados pero deciden invertir los recursos en áreas que consideren más sustantivas?
- Era claro que la inversión en infraestructura o equipamiento era parte importante del fortalecimiento; no obstante, si un actor decidiera “fortalecerse” con infraestructura un año, es probable que el siguiente año no lo considerara necesario. Por lo que el valor del indicador se reduciría.
- El indicador no era relevante, dado que no medía el cumplimiento del objetivo. Retomando el punto anterior, los actores no estaban obligados a realizar inversiones en infraestructura o equipamiento. Se señaló necesario que el programa analizara la pertinencia de este indicador, dado que podía ser perjudicial para monitorear el logro del programa.
- El nombre del indicador era claro, dado que el nombre, la definición y el método de cálculo eran coherentes entre sí. Asimismo, era recomendable que el programa definiera que entendía por “fortalecer”; el término podía ser más amplio que el que considera el indicador. Por ejemplo, que los actores ampliaran sus áreas temáticas o acciones también era reflejo de su fortalecimiento pero no necesariamente implicaba ampliar su infraestructura o equipamiento.
- El indicador era monitoreable dado que puede ser sujeto a una comprobación independiente. Los medios de verificación eran claros y el método de cálculo no presentaba ambigüedades.
- El indicador era económico, dado que para su construcción, la información partía de registros administrativos que el programa generaba durante su operación. Por lo cual, generar el indicador no representaba un costo adicional a la operación del programa.
- Se consideraba que podía establecerse un mejor indicador de Propósito. Se recomendó analizar la posibilidad de incorporar un indicador que capturara el porcentaje de actores que se expanden, en términos de sus áreas de acción, tamaño o áreas temáticas. Esta información se podía obtener de la solicitud y de los reportes finales, por lo que podría ser un indicador pertinente, relevante, claro, económico y monitoreable.

Principales comentarios MIR 2012 – Propósito

Resumen narrativo:

- No se cuenta con comentarios.

Indicadores:

- No se cuenta con comentarios.

4.3.3 Componentes

A continuación se describen los principales comentarios de las distintas evaluaciones a nivel de Componentes de la MIR, de 2007 a 2012.

Principales comentarios MIR 2007 – Componentes

Resumen narrativo:

- El Componente era suficiente y necesario para cubrir las vertientes, y con ello lograr la consecución del Propósito.

Principales comentarios MIR 2008 – Componentes

Resumen narrativo:

- Los Componentes del Programa eran los necesarios pero no los suficientes para el logro del resultado (Propósito).

Principales comentarios MIR 2009 – Componentes

Resumen narrativo:

- Se recomendó revisar si los Componentes son los necesarios y suficientes para el logro del Propósito.
- Se recomendó verificar que los Supuestos sean situaciones externas al programa con una probabilidad “adecuada” de ocurrencia.

Principales comentarios MIR 2010 – Componentes

Resumen narrativo:

- No se cuenta con comentarios.

Principales comentarios MIR 2011 – Componentes

Resumen narrativo:

- A nivel de Componentes, era en donde existía una mayor correspondencia entre ROP y MIR₂ ya que en ambos documentos eran los “proyectos apoyados”.

Principales comentarios MIR 2012 – Componentes

Resumen narrativo:

- No se cuenta con comentarios.

4.3.4 Comentarios generales

En esta sección se hace un recuento de los comentarios generales en el resumen narrativo e indicadores que han hecho a la MIR de 2007 a 2012 del PCS, para ello se identifican los comentarios de las diversas evaluaciones para cada periodo.

Principales comentarios MIR 2007

Resumen narrativo:

- Se validaba la lógica vertical y la lógica horizontal.

Indicadores:

- De acuerdo con la MI, todos sus elementos contaban con indicadores claros, relevantes, económicos, adecuados y monitoreables.
- Se propuso el indicador: porcentaje de OSC creadas tras la operación de los programas beneficiados por el PCS, con relación al número total de AREP participantes del apoyo del programa.
- Todos los indicadores incluían la temporalidad y tienen identificados los medios de verificación.

Principales comentarios MIR 2008

Resumen narrativo:

- Se identificó que, en el Mecanismo 2008 de los ASM, se estableció como ASM que la población objetivo de la MIR debe corresponder con la enunciada en las ROP. Por lo que el Programa se comprometió a que estas dos poblaciones correspondieran.
- También se señaló que el Fin y el Propósito de la Matriz de Indicadores deben tener correspondencia con lo establecido en las ROP. Por lo que el Programa se comprometió a alinear estos elementos.
- Se contaba con indicadores claros, pertinentes y relevantes. Sin embargo, no se contaba con información suficiente al cierre de 2008 para medir todos los resultados/productos.

Indicadores:

- Se definió que el Fin del Programa era contribuir a la formación de capital social. Se señaló que en 2008, se priorizó la construcción de indicadores de resultados (número de proyectos y monto de recursos) encaminados al fortalecimiento, profesionalización, evaluación y desempeño de los actores sociales.
- En general eran relativamente buenos los indicadores ya que son claros, relevantes y monitoreables. En cuanto a la construcción de capital social, se podría hacer una medición de la misma, no sólo por el número de proyectos que la apoyan.
- Se señaló que el PCS ha realizado un importante avance en la construcción de indicadores para cuantificar los proyectos que contribuían a la formación de capital social y al fortalecimiento de los actores sociales; sin embargo, resultaba fundamental retomar el concepto que se presentaba de capital social y a partir de éste evaluar el desempeño, la calidad y la sustentabilidad de los proyectos y de los actores sociales apoyados.

Asimismo, era necesario construir indicadores que midieran la incidencia de los proyectos apoyados en áreas relacionadas con la asistencia, promoción y desarrollo social y humano.

Principales comentarios MIR 2009

Resumen narrativo:

- No se cuenta con comentarios.

Indicadores:

- Los indicadores de Fin y de Propósito eran pertinentes y relevantes, más insuficientes para captar el avance en todas las vertientes de fortalecimiento de los actores sociales.
- Los indicadores de Propósito captaban correctamente cada una de las tres vertientes del Programa para fortalecer a los actores sociales: fortalecimiento y profesionalización. Sin embargo, hacía falta incluir indicadores que cuantificaran directamente el desempeño del Programa en forma más precisa en dos vertientes: promoción del desarrollo humano y social e Investigación.
- Se recomendó incluir indicadores que midieran directamente el cumplimiento del objetivo. El Propósito se refería a los actores sociales (población objetivo), y los indicadores daban cuenta acerca de los proyectos y no medían el cambio deseado en la población objetivo.

Principales comentarios MIR 2010

Resumen narrativo:

- No se cuenta con comentarios.

Indicadores:

- Era prioritaria la definición y medición de indicadores que estuvieran orientados a los resultados del programa.
- El avance de los indicadores era aceptable, ya que ningún indicador mostró un avance considerablemente por debajo de la meta.
- Se modificó el resumen narrativo del Fin de la MIR 2011, atendiendo diversas sugerencias y alineándolo con el Diagnóstico del programa y con las ROP: "Contribuir a la generación de capital social a través del fortalecimiento de actores sociales".
- Se señaló que una vez que se contara con los resultados de la Evaluación Externa que buscaba medir los efectos del Programa de Coinversión Social en la Construcción de Capital Social, se recomendaba replantear los indicadores de Propósito y de Fin.
- En general, los indicadores eran confiables, ya que son obtenidos a partir de fórmulas de cálculo definidas sin ambigüedades estadísticas.

Principales comentarios MIR 2011

Resumen narrativo:

- No se cuenta con comentarios.

Indicadores:

- El PCS contaba con fichas técnicas de cada uno de los indicadores de la MIR con toda la información requerida, es decir, el nombre, la definición, el método de cálculo, la unidad de medida, la frecuencia de medición, la línea base, las metas y el comportamiento del indicador.

- Si bien, las fichas técnicas cumplían con todas las propiedades señaladas en la presente pregunta, no sucedía lo mismo con el listado de características que contenía para cada indicador, como son comparabilidad, economía, factibilidad, independencia, monitoreable, oportunidad, relevancia, síntesis, soporte metodológico y validez, entre otras.
- Existía espacio para calificar y justificar dichas características; sin embargo, no en todos los casos se llevó a cabo, ni en todos los casos las características serán las mismas. Un ejemplo de ello es que, mientras en la mayoría de las fichas técnicas, dicha caracterización era presentada en términos de claridad, relevancia, economía y de si es o no monitoreable y adecuado; en la ficha técnica del indicador de Fin esta información se presentó en términos de su comparabilidad, economía, factibilidad e independencia de si es o no monitoreable, oportuno, relevante, sintético y válido, y de si se soportaba metodológicamente, es decir, no se expresan las características de los indicadores de igual forma.
- En ese sentido se consideró un área de mejora, tanto la homologación de los términos y criterios para caracterizar a los indicadores, como el completar todos los espacios disponibles en cada ficha técnica, por medio de análisis, y expresando las justificaciones. Con todo, existía evidencia de un proceso de mejora continua en la MIR por parte del PCS; esto podía ser corroborado mediante el análisis de las diferentes matrices y las definiciones de los indicadores.
- Con base en el “Reporte de cuenta pública” y en el “Avance de indicadores MIR 4° trimestre”, ambos documentos del 2012, era posible encontrar información sobre las metas que el PCS define por cada indicador. Todos los indicadores contaban con unidad de medida.

Principales comentarios MIR 2012

Resumen narrativo:

- No se cuenta con comentarios.

Indicadores:

- No se cuenta con comentarios.

4.4 Análisis de los resúmenes narrativos de la MIR 2012

En esta sección el equipo metaevaluador hace un análisis de los resúmenes narrativos de la MIR 2012 así como de su correspondencia con las ROP de ese año, para los niveles de Fin, Propósito y Componentes. Asimismo, se presentan propuestas para mejorar los resúmenes narrativos hacia la MIR 2013, en los niveles de Fin y Propósito.

4.4.1 Análisis de la MIR y vinculación con las ROP

Fin

El resumen narrativo actual del Fin --“Contribuir a la generación de capital social a través del fortalecimiento de actores sociales”— si bien es consistente con el objetivo general de las ROP no cumple cabalmente con los criterios de la MML, debido a la falta de contexto en la redacción. En particular, no es claro en cuál población se busca generar el capital social: si es en los grupos vulnerables, en los actores sociales, o en la sociedad en general. De tal forma, se propone precisar que la generación de capital social se focalize en los “grupos vulnerables”.

Propósito

La sintaxis es congruente con lo que establece la MML, debido a la existencia de un objetivo único, por lo que se considera pertinente. No obstante, su redacción es ambigua, debido a la falta de un concepto en la MIR para los actores sociales “fortalecidos”. Si bien en las ROP se establece que se refiere a la capacidad humana, física y financiera de una organización o institución para el desarrollo y cumplimiento de sus objetivos, esto no se especifica en la MIR. Así, se recomienda precisar que el fortalecimiento se refiere a la “capacidad institucional” de los actores sociales para promover el capital social de los grupos vulnerables.

Componentes

Si bien la redacción del Componente es congruente con la sintaxis de la MML, no es posible identificar cuál es el bien o servicio que el programa otorga; es decir, en la MIR no queda claro si se trata de un apoyo económico o en especie, aunque en las ROP se precise que el apoyo es económico. Por otro lado, si el fortalecimiento de los actores sociales se refiere a la capacidad humana, física y financiera de una organización o institución para el desarrollo y cumplimiento de sus objetivos, no es claro que el Componente económico por sí sólo sea suficiente para alcanzar este Propósito.

4.4.2 Propuestas de mejora para la MIR 2013

Con base en el análisis de los resúmenes narrativos de la MIR 2012, a continuación se presentan algunas propuestas de mejora a nivel Fin y Propósito, para la MIR 2013.

Fin

“Contribuir a la generación de capital social de los grupos vulnerables, mediante el fortalecimiento de los actores sociales”.

Propósito

“Los actores sociales fortalecen sus capacidades institucionales para promover el capital social de los grupos vulnerables”.

4.5 Análisis de los indicadores de la MIR 2012

4.5.1 Indicadores de la MIR 2012

Fin

Los cambios en los indicadores a nivel de Fin de 2007 a 2012 no han respondido cabalmente a algunos de los comentarios más importantes realizados por las diversas instancias, especialmente a los de Coneval, en el sentido de la falta de pertinencia y relevancia del indicador “Proporción de Actores Sociales apoyados por el PCS con capital social”. Al respecto, la relación entre el resumen narrativo y el indicador no es clara: mientras que en el primero parece que se busca contribuir a la generación de capital social en los grupos vulnerables (si no es que en la población en general), el segundo pareciera medir la formación de capital social en los actores sociales apoyados. Adicionalmente, el indicador actual no contempla ningún grupo o variable de referencia o comparación, por lo que no permite medir el impacto atribuible al programa en la variable de interés, sino que implícitamente se le atribuye toda la variación captada.

Propósito

Los cambios en los indicadores a nivel de Propósito que se han hecho de 2007 a 2012, tampoco responden a los comentarios más importantes de las diversas instancias, en el sentido de su falta de pertinencia y relevancia, situación que subsiste con el indicador actual de “Porcentaje de Actores Sociales apoyados que invierten en infraestructura o equipamiento”. Al respecto, es evidente que dicho indicador no reflejan los cambios en el fortalecimiento o capacidad de los actores sociales a partir de la intervención del programa, por lo que no se puede desprender una medición de los resultados.

4.5.2 Propuesta de mejoras para MIR 2013

A continuación se emiten algunas propuestas de mejora a los indicadores de nivel Fin y Propósito para la MIR 2013.

Fin

Para medir adecuadamente el impacto del programa a nivel de Fin y hacerlo consistente con el resumen narrativo, se sugiere reemplazar el indicador actual por otro que refleje el objetivo central del programa. El indicador se propone con base en la diferencia en el valor observable de variable relevante asociada al concepto de “capital social”, entre los beneficiarios y los no beneficiarios comparables. Esto se puede hacer a partir de un índice compuesto ponderado de capital social que presentan los grupos vulnerables apoyados frente a los no apoyados. El indicador puede obtenerse mediante el levantamiento de una encuesta con preguntas adecuadamente diseñadas. La metodología de construcción de este indicador debe ser lo más consistente posible con la que utiliza la Encuesta Nacional sobre Capital Social 2006 del PNUD.

Así, la propuesta de mejora para el indicador de Fin es la “Diferencia en el índice de capital social de los grupos vulnerables apoyados por los actores sociales del PCS, respecto de los no apoyados”.

Indicador de Fin = (Valor promedio del índice de capital social de los grupos vulnerables apoyados por los actores sociales de PCS) - (Valor promedio del índice de capital social de los grupos vulnerables no apoyados por el PCS).

$$INDICADOR DE FIN = (VPMICSPCS^i_{T,t+1} - VPMICSPCS^i_{T,t}) - (VPMICS^j_{C,t+1} - (VPMICS^j_{C,t}))$$

Donde:

VPMICSPCS: Valor promedio del índice de capital social de los grupos vulnerables apoyados por los actores sociales del PCS.

VPMICS: Valor promedio del índice de capital de los grupos vulnerables no apoyados por el PCS.

T: Tratamiento

C: Control

i: Observación del grupo de tratamiento

j: Observación del grupo de control

t+1: Periodo actual (con exposición al programa)

Propósito

Para medir adecuadamente el efecto del programa a nivel de Propósito y hacerlo consistente con el resumen narrativo, se sugiere reemplazar el indicador actual por otro que refleje el fortalecimiento de las capacidades de los actores sociales. El indicador se propone con base en la diferencia en el valor de un conjunto de las principales variables asociadas a su capacidad para promover el capital social de los grupos vulnerables. Lo anterior puede realizarse a partir de un índice compuesto ponderado que refleje la capacidad institucional de los actores sociales, tanto apoyados como no apoyados. Dicho indicador puede obtenerse mediante el levantamiento de una encuesta con preguntas adecuadamente diseñadas.

Así, la propuesta de mejora para el indicador de Propósito es la “Diferencia en el índice de capacidad institucional de los actores sociales apoyados por el PCS, respecto de los no apoyados”.

Indicador de Propósito = (Valor promedio del índice de capacidad institucional de los actores sociales apoyados por el PCS) – (Valor promedio del índice de capacidad institucional de los actores sociales no apoyados por el PCS)

$$INDICADOR DE PROPOSITO = (VPMICIPCS^i_{T,t+1} - VPMICIPCS^i_{T,t}) - (VPMICI^j_{C,t+1} - (VPMICI^j_{C,t}))$$

Donde:

VPMICIPCS: Valor promedio del índice de capacidad institucional de los actores sociales apoyados por el PCS.

VPMICI: Valor promedio del índice de capacidad institucional de los actores sociales no apoyados por el PCS.

T: Tratamiento

C: Control

i: Observación del grupo de tratamiento

j: Observación del grupo de control

t+1: Periodo actual (con exposición al programa)

Para la construcción de estos índices se sugiere consultar anexo dos referente a programas similares: *Hispanic Capacity Project (HCP)*, en el cual utilizan cuatro niveles de desarrollo organizacional midiendo 16 áreas específicas y 5 categorías de capacidad organizacional.

La construcción de los índices es tomando la base de datos del programa, registros de beneficiarios, solicitudes de apoyos realizados y rechazados, presupuesto, categorización de los AREP entre otros.

5. Conclusiones generales

Como se puede apreciar a lo largo del presente trabajo, en el periodo de 2007 a 2012 se realizaron un total de siete evaluaciones externas al programa, en las cuales se analizaron diversos aspectos específicos asociados a su diseño, operación y resultados. Los hallazgos de estas evaluaciones sirvieron para identificar un conjunto de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como para proponer recomendaciones; a su vez, estos elementos derivaron en aspectos susceptibles de mejora, a los cuales se le dio seguimiento a través de los mecanismos establecidos. La revisión permitió constatar que el programa implementó acciones que resolvieron algunos de los problemas identificados e implicaron diversas mejoras.

Con todo, en opinión del equipo metaevaluador y a la fecha de realización de este ejercicio, subsisten diversas deficiencias y áreas de oportunidad identificadas en las evaluaciones anteriores que la Sedesol y los responsables del programa deben considerar y retomar, para mejorar su desempeño. Aquellas que se consideraron relevantes y vigentes aparecen en el análisis FODA global, que incluye también las recomendaciones de los evaluadores originales y, en algunos casos, notas y recomendaciones propias del equipo metaevaluador cuando se consideró pertinente hacerlo.

Asimismo, en el desarrollo del ejercicio se analizaron evaluaciones hechas a otros programas considerados como similares al PCS, ya fuera en función de sus objetivos, poblaciones atendidas o componentes particulares. El análisis derivó en diversos elementos relevantes, incluyendo la confirmación de que, con un diseño y condiciones adecuadas, programas como el PCS pueden efectivamente lograr resultados en cuanto a fortalecer las capacidades de los actores sociales y promover el capital social y el desarrollo de los grupos vulnerables. Estas evaluaciones sirvieron también para identificar indicadores, metodologías y fuentes de información que pueden ser útiles para evaluar el desempeño del programa.

En cuanto a la agenda de evaluación 2013-2018, se propuso una secuencia lógica y ordenada de las evaluaciones a realizar al programa, considerando una justificación técnica y empírica sobre la importancia que cada ejercicio podría tener. Se propuso primero elaborar un estudio de Diagnóstico y propuestas de atención, luego una Evaluación de diseño, posteriormente una Evaluación de impacto, después una Evaluación de procesos, y finalmente una Evaluación de consistencia y resultados. Esta secuencia buscó brindar una base sólida de datos, análisis y estrategia para anclar el diseño, la operación y los resultados del programa durante la siguiente administración federal, de forma tal que cada año se puedan informar los cambios y refinamientos en diversos aspectos relevantes.

Dada la importancia de corroborar en los hechos los cambios que el PCS puede generar para revertir el problema que le dio origen, la metaevaluación incorporó una propuesta más

detallada para una evaluación de impacto. En ella, se describieron la metodología y las fuentes de información necesarias para llevar a cabo la evaluación, conforme a los estándares y mejores prácticas en la materia, a la naturaleza de las variables específicas a medir así como a las características específicas del programa. La propuesta se acompañó de un análisis de pertinencia y de viabilidad técnica y financiera, que justifica la necesidad de realizar este tipo de evaluación al programa.

Como un elemento de valor agregado que complementa los análisis previos, se desarrollaron una serie de reflexiones y recomendaciones sobre la situación actual del PCS, que si bien se construyen sobre el análisis de las evaluaciones antes revisadas, en algunos casos llegaron a conclusiones distintas al replicar los ejercicios metodológicos de forma más amplia y rigurosa. Estas reflexiones y recomendaciones son responsabilidad exclusiva del metaevaluador, y se enfocaron principalmente en aspectos asociados al diseño del programa. Por su importancia, se enfatizó y se elaboró ampliamente sobre la identificación y especificación del problema focal así como sobre la definición de las poblaciones potencial y objetivo. Las reflexiones y recomendaciones de esta sección respetaron los elementos básicos del diseño y la lógica interna actuales del programa; por lo tanto, sólo se propuso mejorar la consistencia de dichos elementos básicos del programa, a efecto de mejorar su desempeño. Un análisis más amplio de la adecuación del diseño, operación y resultados del programa queda fuera del alcance de esta metaevaluación, y sería en su caso objeto de otro estudio.

Finalmente, también a lo largo del periodo 2007-2012 distintas instancias normativas, fiscalizadoras y evaluadoras hicieron una serie de observaciones y recomendaciones para mejorar las matrices de indicadores de resultados del PCS, tanto en sus resúmenes narrativos como en los indicadores para monitoreo. Cabe señalar que, en opinión del equipo metaevaluador, algunas de estas observaciones y recomendaciones no necesariamente fueron adecuadas ni eran consistentes entre sí; por otro lado, a pesar de los cambios que sí se implementaron, en algunos casos subsisten deficiencias y áreas de oportunidad. Por ello, y considerando la historia de los cambios en la MIR y lo que falta por hacer, el equipo metaevaluador recomendó algunas mejoras y refinamientos en los resúmenes narrativos y los indicadores del programa en los niveles de Fin y Propósito, respetando el diseño básico actual y los resultados que se esperan del mismo.

6. Bibliografía

6.1. Documentos sobre el programa

Abreu Lastra, Raúl. Evaluación Específica de Desempeño 2010-2011. (EED10/11-ABREU)

Banegas González, Israel. (2010). Evaluación Específica de Desempeño 2009-2010. (EED09/10-BANEGAS)

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2011). Informes de Sesiones de la Mesa Técnica de Revisión de Indicadores: Programa de Coinversión Social.

El Colegio de México (2010). Evaluación Externa 2010: Efectos del Programa de Coinversión Social en la Construcción de Capital Social. (ER10)

El Colegio Mexiquense (2012). Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012 del Programa de Coinversión Social (ECR11/12)

Instituto Nacional de Desarrollo Social. (2008-2012). Matriz de Indicadores de Resultados del Programa de Coinversión Social.

----- (2008-2012). Fichas Técnicas de la Matriz de Indicadores de Resultados del Programa de Coinversión Social.

Secretaría de Desarrollo Social. (2007-2012). Reglas de Operación del Programa de Coinversión Social.

----- (2010). Diagnóstico de la Situación de los actores sociales que promueven el desarrollo social.

----- (2011). Nota sobre Población Potencial y Población Objetivo del Programa de Coinversión Social.

----- (2010). Diagnóstico de la Situación de los Actores Sociales que Promueven el Desarrollo Social

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2012). Aspectos Susceptibles de Mejora Derivados de Informes y Evaluaciones Externas a los Programas Presupuestarios: Seguimiento Histórico del Programa de Coinversión Social.

Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa (2007). Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa de Coinversión Social, 2007. (ECR07-UAMI)

Velasco Rodrigo, Claudia, Raúl Coronilla y Rodolfo García (2009). Evaluación de Procesos Programa de Coinversión Social. (ER08)

Zenteno Quintero, René Martín (2009). Evaluación Específica de Desempeño 2008-2009. (EED08/09-ZENTENO)

6.2. Documentos de otros programas similares

Labonne, J. and Chase, R.: 2008, Do Community-Driven Development Projects Enhance Social Capital? Evidence from the Philippines. World Bank - Social Development Department

Popescu M, Luca C, Hernandez C, Dewan E.: 2010, Can Government Funding Strengthen the Third Sector? The Impact of a Capacity. Revista de Asisten Social, nr. 4/2010

Woolcock, M. and Narayan, D.: 2000, Social capital: Implications for development theory, research, and policy. The World Bank Research Observer 15(2), 225-249.

6.3. Documentos normativos y programáticos

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2010). Diagnóstico de Matrices de Indicadores para Resultados 2010. Principales Hallazgos.

----- (2008). Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social en México.

----- (2007). Modelo de TDR de la Evaluación de Consistencia y Resultados 2007, Anexo 02, Nota Técnica con los Principales Conceptos de la Matriz de Indicadores.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2010). Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados.

----- (2010). Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos.

----- (2008). Oficio Circular 307-a.-1593, Lineamientos Generales para el Proceso de Programación y Presupuestación para el Ejercicio Fiscal 2008, Anexo Dos: Metodología para la Elaboración de la Matriz de Indicadores de los Programas Presupuestarios de la APF. Unidad de Política y Control Presupuestario.

----- (2007). Circular 307-A-0221. Lineamientos para la Actualización de la Matriz de Indicadores de los Programas Presupuestarios y la Elaboración de los Calendarios de Metas de los Indicadores del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2008. Unidad de Política y Control Presupuestario.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de la Función Pública y Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2007). Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.

6.4. Documentos teóricos y metodológicos

Aldunate, Eduardo. (2004). *“Metodología del Marco Lógico”*. Boletín del Instituto, 15, Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Santiago de Chile.

Aldunate, Eduardo y Julio Córdoba. (2011). *“Formulación de programas con la metodología de marco lógico”*. Serie Manuales, 45, ILPES-CEPAL, Santiago de Chile.

Baker, J. (2000) *Evaluación del impacto de los proyectos de desarrollo en la pobreza*. Banco Mundial, Washington, D.C.

Bonnefoy, Juan Cristóbal y Marianela Armijo. (2005). *“Indicadores de desempeño en el sector público”*. Serie Manuales, 45, ILPES-CEPAL, Santiago de Chile.

Córtes, F., 2000. ‘Algunos aspectos de la controversia entre investigación cualitativa e investigación cuantitativa’, *Argumentos: estudios críticos de la sociedad*, no. 36, Agosto.

Frechtling, J. (2002) *The 2002 User Friendly Handbook for Project Evaluation Prepared under Contract*

Camacho Hugo, et. al. (2001). *El enfoque del Marco Lógico: 10 casos prácticos. Cuaderno para la identificación y diseño de proyectos de desarrollo*. Madrid, Fundación Cideal.

Comisión Económica para América Latina. (2001). *El uso de los indicadores socioeconómicos en la formulación y evaluación de proyectos sociales: aplicación metodológica*. Serie Manuales, 15, ILPES-CEPAL, Santiago de Chile.

----- (2004). *Uso de los indicadores socioeconómicos en la evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza*. Serie Manuales, ILPES-CEPAL, La Paz, Bolivia.

Díaz, Luis Fernando. (2001). *“La metaevaluación y su método”*, *Revista de Ciencias Sociales*, Vol. II-III, Número 92-93, pp. 171-192, Universidad de Costa Rica.

Glass, G.V., McGraw, B., & Smith, M. L., (1981). *Meta-analysis in social research*. Beverly Hills: Sage Publications.

King, G., Keohane, R. y Verba, S., 1994. *Designing Social Inquiry. Scientific Inference in Qualitative Research*, Princeton University Press, Princeton.

Martin, Paula H. (1982). *Meta-Analysis, Meta-Evaluation and Secondary Analysis*. Washington, DC: ERIC Clearinghouse.

Michael Woolcock and Deepa Narayan (2000) *Social Capital: Implications for Development Theory, Research, and Policy*, The World Bank Research Observer.

Scriven, Michael. (1991). *Evaluation Thesaurus*. Newbury Park: SAGE Publications.

7. Anexos

7.1. Anexo 1: Síntesis de Evaluaciones 2007-2012

7.2. Anexo 2: Síntesis de Evaluaciones de programas similares internacionales

7.3. Anexo 3: Agenda de evaluación

7.4. Anexo 4: FODA

7.5. Anexo 5: Análisis histórico y propuestas de mejora de la MIR