

**“ANÁLISIS DE LOS
PROCESOS DE
EVALUACIÓN
INTERNA DE LOS
PROGRAMAS
SOCIALES DEL
DISTRITO FEDERAL
2014”**

**DR. ARTURO MARTÍNEZ
CAMACHO**

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	2
II. MARCO JURÍDICO NORMATIVO DE LA EVALUACIÓN	3
III. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	8
IV. METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS	16
IV.1. Ficha de Valoración del Contenido de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013	18
IV.2. Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013	26
V. RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN INTERNA DE LOS PROGRAMAS SOCIALES 2014 DEL DISTRITO FEDERAL	29
V.1. Resultados de la Valoración del Contenido de las Evaluaciones Internas 2014	33
V.2. Resultados de la Encuesta sobre Evaluaciones Internas 2014	61
VI. CONCLUSIONES	74
VII. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES.....	77
VIII. REFERENCIAS DOCUMENTALES.....	79
ANEXO: RANQUEO DE LOS DOCUMENTOS DE EVALUACIÓN INTERNA 2014 .	82

I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con la definición del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social la evaluación es un *“estudio que utiliza un conjunto de información ordenada y relacionada según un marco metodológico y que tiene por finalidad emitir juicios sobre aspectos concretos de un ámbito del quehacer público, como ser una política, un programa o un proyecto, y con base en las conclusiones, emitir recomendaciones en orden a contribuir a su mejoramiento”*¹. En este sentido, la evaluación de la política social resulta ser un instrumento de mejora en la gestión gubernamental, en la medida que ésta arroja información útil sobre las fortalezas y áreas de oportunidad existentes, contribuyendo a una mejor toma de decisiones. Además, mediante ella se fortalece la transparencia y rendición de cuentas a la ciudadanía que en cualquier momento puede examinar los resultados que tal o cual acción de gobierno.

Si bien es cierto el proceso de evaluación ofrece grandes bondades, ésta en América Latina y, en particular, el caso de México tiene una historia reciente; por lo menos desde que se estableció como una acción institucionalizada y sistemática tal como quedara asentado en el Presupuesto de Egresos de la Federación del año 2000 en el que se mandató la obligatoriedad de realizar evaluación a todos los programas que contaran con Reglas de Operación.²

Por su parte, el Gobierno de la Ciudad de México a través de la publicación de la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal el 23 de mayo de 2000, sentó las bases del proceso de evaluación de los programas y acciones de política social señalando en su capítulo Octavo³ los mecanismos y dimensiones de la evaluación.

Sumando a ello, en la actualidad dado el creciente involucramientos de los ciudadanos, ya sea de forma individual o colectiva, entorno a las acciones del Gobierno de la Ciudad de México han coadyuvado a establecer controles más efectivos en torno al monitoreo y seguimiento de las acciones de política social que se gestan al interior de los mismos.

¹“Evaluación de Programas Públicos: Gestión Pública para Resultados y Evaluación de Programas Públicos”. Naser, Alejandra Los cabos México 2011. ILPES-CEPAL.

² “La evaluación de políticas y programas públicos: el caso de los programas de desarrollo social en México”. Cardozo Brum, Myriam. México 2006. Cámara de Diputados-Porrúa.

³ Se refiere a la publicación original en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 23 de mayo de 2013 y no la versión actualizada de la Ley.

En ese sentido los sistemas de planeación de la administración pública forman parte sustancial de los sistemas de monitoreo y evaluación de la política social. En específico el caso de la evaluación interna normada para el caso de los programas sociales en el Distrito Federal, brinda la oportunidad a los operarios de los mismos y a la ciudadanía en su conjunto la posibilidad de realizar un ejercicio de retroalimentación sobre los procesos de planeación, diseño y alcances de los programas sociales. A través de tales acciones se pretende puedan ser detectadas fortalezas, debilidades, áreas de oportunidad o amenazas al propio programa, otorgando a quienes los ejecutan mayor claridad sobre las posibles alternativas que conviene seguir para fortalecerlos y/o reorientarlos. Por ello, dichas acciones debieran ser vistas no sólo como un cumplimiento más inherente al ejercicio del programa, sino como una verdadera herramienta de la gestión pública que permita contribuir al logro del objetivo perseguido.

II. MARCO JURÍDICO NORMATIVO DE LA EVALUACIÓN

Los programas sociales del Gobierno del Distrito Federal son acciones de política pública que tienen por objeto proteger a ciertas poblaciones que por sus características son consideradas como vulnerables; ya sea porque sus ingresos monetarios son bajos o porque sus condiciones los limitan a acceder en igualdad de posibilidades al disfrute de bienes y servicios. Dichos programas requieren para cumplir con el propósito para el que fueron creados, observar procesos de mejora permanente, para la cual los procesos de evaluación contribuyen aportando información.

Con el fin de institucionalizar la política social y empezar a construir un marco jurídico que regulara, coordinara y determinara los criterios y principios del desarrollo social, el 23 de mayo de 2000 se promulgó la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal (LDS-DF) con la intención de avanzar en la institucionalización de la política social y construir un marco jurídico regulatorio que coordine y determine los criterios y principios del desarrollo social. Esta Ley se vincula con la Ley de Planeación del Distrito Federal (LPDF), estableciendo criterios específicos para el proceso de planeación de la política social,

además de determinar los principios, responsabilidades y mecanismos para que el Gobierno del Distrito Federal cumpla de manera eficiente su responsabilidad social, entre los que se encuentran, de manera relevante, los procesos de seguimiento y evaluación⁴.

De esta manera el artículo 3° de la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal (LDS-DF) establece que la política de desarrollo social [...] *“está destinada al conjunto de los habitantes del Distrito Federal con el propósito de construir una ciudad con igualdad, equidad, justicia social, reconocimiento de la diversidad, alta cohesión e integración social, pleno goce de los derechos, creciente elevación de la calidad de vida y acceso universal al conjunto de bienes y servicios públicos urbanos; mediante la cual se erradican la desigualdad y la exclusión e inequidad social entre individuos, grupos y ámbitos territoriales con el fin de lograr su incorporación plena a la vida económica, social y cultural y construirse como ciudadanos con plenos derechos”*.

El Capítulo VIII de la misma se refiere al proceso de evaluación definiendo ésta como *“aquellas acciones encaminadas a conocer la operación y resultados de los programas y proyectos de Desarrollo Social con la finalidad de formular nuevas acciones, para identificar los problemas en la implementación de programas y en su caso reorientar y reforzar la política social”*. Adicionalmente, se precisa la existencia de la evaluación interna y externa, indicándose que en ambos casos se deberá incluir la opinión de los beneficiarios (Artículo 32 de la LDS-DF).

Por su parte, el artículo 34 determina que las formas de evaluación serán definidas por las propias instancias responsables de la operación de los programas, en apego a los indicadores establecidos en el Programa de Desarrollo Social. Luego, en el Capítulo IX se adiciona la medición de la pobreza y el desarrollo en la entidad; en los artículos 35 al 39 se determina que *“la metodología para medir la evolución de la pobreza y el desarrollo social, será un instrumento público que permitirá planear, diseñar y evaluar el impacto de la aplicación de la Política de Desarrollo Social en el Distrito Federal”*. Asignando la responsabilidad de su elaboración y actualización a la Secretaría de Desarrollo Social.

⁴ *“Análisis de los procesos de evaluación interna 2013 de los programas sociales operados en 2012 en el Distrito Federal”*. Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal 2014

Además, de acuerdo con el Artículo 64 del Reglamento de la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal, *“La evaluación del Programa y los programas consistirá en una valoración cuantitativa y cualitativa, que dé cuenta, al menos, del logro de los objetivos y metas esperados, y del impacto alcanzado, en función de las prioridades y objetivos de corto, mediano y largo plazo que en cada caso correspondan.*

Además, dicha valoración deberá incluir la aplicación de los criterios, lineamientos y mecanismos para controlar efectivamente que los recursos, apoyos, subsidios y beneficios de carácter material y económico que hubiere otorgado la Administración Pública del Distrito Federal, para la ejecución de los programas de desarrollo social, se ajusten a las previsiones legales correspondientes y no hayan sido utilizados con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos por la normatividad aplicable.”

A partir de las modificaciones a la LDS-DF efectuadas en mayo de 2005 se amplían las obligaciones de las dependencias y los responsables de los programas sociales estableciendo la obligatoriedad de todos los programas por contar con lineamientos y mecanismos de operación que observen, los mecanismos de evaluación e indicadores (Artículo 33). Además, se establece que *“cada uno de los programas deberá tener actualizado un padrón de participantes o beneficiarios”*.

En 2009 las reformas a la LDS.DF establecieron el rol normativo del Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal, tanto en la medición de la pobreza y la desigualdad en la entidad, como en la evaluación interna y externa de las políticas y programas sociales. Así en el caso de las primeras se confiere al Evalúa-DF la atribución de generar lineamientos anuales para su elaboración y, en cuanto a las evaluaciones externas, se determina que este organismo las *realizará de manera exclusiva e independiente, ya sea por cuenta propia o a través de terceros, siendo responsable, además, de emitir las observaciones y recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas e instrumentar el procedimiento de seguimiento para su cumplimiento.*

En este sentido, de acuerdo con el Artículo 42 de la LDSDF, *“las evaluaciones constituyen procesos de aplicación de un método sistemático que permite conocer, explicar y valorar al menos, el diseño, la operación, los resultados y el impacto de la*

política y programas de Desarrollo Social. Las evaluaciones deberán detectar sus aciertos y fortalezas, identificar sus problemas y en su caso, formular las observaciones y recomendaciones para su reorientación y fortalecimiento.”

Por otra parte, el actual Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018 (PGDDF 2013-2018) señala en su Eje 5 Efectividad, Rendición de Cuentas y Combate a la Corrupción, que un gobierno efectivo y al servicio de la ciudadanía es aquel capaz de definir objetivos claros sobre las mejoras que se pretenden conseguir, asignando los recursos entre las instancias de gobierno de acuerdo a dichas prioridades implementando políticas transversales a partir del funcionamiento coordinado de las dependencias públicas. De igual manera, dicho programa señala los estándares de medición y evaluación que permiten realizar un seguimiento constante para identificar la relación causal existente entre las acciones de política pública implementadas y los efectos o mejoría en el bienestar por parte de las personas. Así, el objetivo 3 del Área de Oportunidad 2 de este Eje “Planeación, Evaluación y Presupuesto Basado en Resultados”, plantea consolidar la evaluación de resultados de la acción gubernamental como instrumento de la gestión pública de la Ciudad de México; estableciendo como una de sus metas implementar mecanismos para robustecer y sistematizar las acciones de monitoreo y evaluación de los programas y políticas del gobierno, así como mejorar la acción gubernamental atendiendo los resultados de su evaluación.

A partir del Eje 5 del PGDDF 2013-2018 se desprende el Programa Sectorial Mejora de la Gestión Pública, del cual es partícipe el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (Evalúa DF), específicamente en sus apartados 1. Planeación y 7. Evaluación. Al respecto, se reconoce que es imperativo que la acción gubernamental sea efectiva, planificada y genere los mayores y mejores resultados posibles que sirvan para contribuir al bienestar y la calidad de vida de toda la población.

Luego entonces, a partir de la articulación con el Programa Sectorial de Mejora de la Gestión Pública, desde Evalúa DF se busca fortalecer la planeación, monitoreo y evaluación gubernamental pues los procesos de evaluación requieren ser considerados como una práctica muy importante en la gestión pública, dado que derivado de ésta se

aportan elementos técnicos y políticos para mejorar el desempeño de los programas y/o acciones sociales, en función de las prioridades y objetivos de corto, mediano y largo plazo que la administración pública haya trazado, lo que permite hacer eficiente el uso de los recursos a favor del bienestar y del cumplimiento de los derechos económicos, sociales y culturales de los habitantes de una sociedad.

III. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Durante los últimos tiempos los procesos de la evaluación de la política social y de los programas sociales se ha generalizado cada vez más en la gestión del Estado, siendo parte de las actividades cotidianas de las entidades que lo conforman. Sin embargo, en más de una ocasión derivado de la falta de una cultura en el monitoreo y la evaluación en el ámbito social se hace evidente la presencia de problemáticas y trabas de la burocracia presentándose infinidad de reacciones adversas a tales cambios.

Más allá de las definiciones y facultades legales que establece la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal se tienen que considerar que *“una evaluación a programas sociales es el conjunto ordenado y sistemático de procedimientos que permiten establecer un juicio u opinión sobre el mérito o valor de un programa para tomar decisiones sobre él que apunten a su mejoramiento.”*⁵ Donde dichos juicios de valor pueden estar inscritos en una gama determinada de categorías tales que se presentan a continuación:

- De Pertinencia: Estableciendo la medida en la cual una política o programa, y su lógica de intervención responden a las necesidades de la población.
- De Focalización: Verificando la medida en que una política o programa llega a su población objetivo.
- De Cobertura: Clarificando a cuántos de sus posibles beneficiarios un programa entrega sus beneficios.
- De Proceso: Analizando las actividades y procedimientos que se realizan durante la implantación de la política o programa para determinar cómo éste está actuando.
- De Eficiencia: Determinando si los resultados que se obtienen son adecuados a los medios utilizados.
- De Eficacia: Se refiere a la medida en la cual existen pruebas de que los objetivos de la política o programa se han logrado.
- De Efectividad: Estableciendo en qué medida en que una política o programa ha alcanzado el conjunto de efectos sobre la población objetivo que se habían previsto.

⁵ *Evaluación de programas. Una guía práctica en ámbitos sociales, educativos y de salud.* Fernández-Ballesteros 1996.

- De satisfacción: a partir de los cuales es posible observar el sentimiento subjetivo por parte de los beneficiarios respecto de la política o programa.

Además de ello, es importante tener presente que la evaluación en sí no es un proceso definido y concreto, sino que es parte de un constructo organizado bajo la mirada o perspectiva particular de un investigador, apoyándose en diversas técnicas para valor el desempeño de las acciones del programa. De esta manera las clasificaciones que pueden establecerse en torno a los tipos de evaluaciones pueden ser también bastante amplios. Sin embargo, dentro de las clasificaciones más comunes que al respecto se han construido se tiene que, los procesos de evaluación pueden agruparse de forma genérica de acuerdo al alcance de la misma, tales que pueden ser observados en el Cuadro siguiente.

Cuadro 1. Calificación General de los Tipos de Evaluación

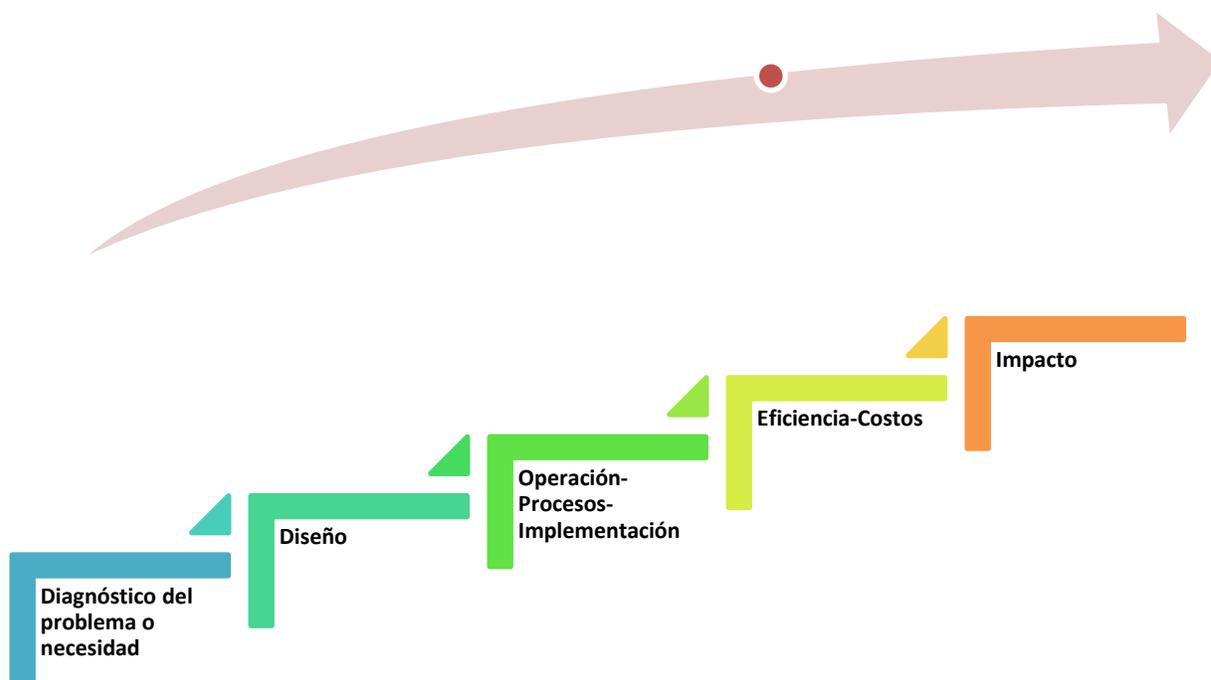
Tipo de Evaluación	Objetivo	Interrogantes a Responder
Diagnóstica	<p>La valoración diagnóstica de una evaluación permite determinar la situación inicial de la problemática social, estableciendo para ello determinados indicadores a de modo de producir una línea de base contra la cual comparar posteriormente los resultados del proyecto.</p> <p>Adicional a la magnitud del problema social, muchas de las veces el diagnóstico inicial requiere establecer las características sociales económicas, políticas y/o culturales de la población en que se ejecutará el proyecto ya que pueden convertirse en elementos decisivos al momento de implantación una acción social.</p>	<p>¿Cuál es la naturaleza y magnitud del problema?</p> <p>¿Cuáles son las características de la población con el problema?</p> <p>¿Cuáles son las necesidades de la población</p> <p>¿Qué servicios se necesitan?</p>
Diseño	<p>Retoma el diagnóstico de la problemática social detectada, la población potencial y objetivo que la padece. Pero además, explora los mecanismos a través de los cuales el programa pretende contribuir a la solución del mismo. Es decir, la lógica y consistencia entre las acciones ejecutadas y los objetivos a alcanzar.</p> <p>Establece:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La problemática social y su magnitud • Población potencial y objetivo, • Evidencia de acciones similares como mecanismo de respuesta a problemáticas equiparables • Establecimiento de la lógica interna del programa • Establecimiento de las bases para la construcción de una matriz de indicadores • Alineación programática del proyecto con los ejes de la política social en el Estado 	<p>¿Qué tipo de beneficiarios se van a atender?</p> <p>¿Cuáles son los mejores esquemas de distribución de los beneficios?</p> <p>¿Cómo se identificará, incorporará y mantendrá a los beneficiarios?</p> <p>¿Cómo deberá organizarse el programa?</p>
Operación/Resultados	<p>Se analiza el buen desempeño de las acciones operativas y de gestión del Programa y la consecución de los objetivos establecidos por el programa.</p> <p>Busca establecer cómo los procesos del programa conducen al logro de las metas.</p> <p>Una vertiente de la evaluación de resultados es la evaluación de satisfacción, la cual analiza la percepción subjetiva (aunque no por ello menos valiosa) de la población atendida, beneficiaria de los bienes y servicios que entrega el proyecto.</p>	<p>¿Se cumplen los objetivos administrativos y de servicios?</p> <p>¿Existe falta de cobertura?</p> <p>¿Los beneficiarios están satisfechos con el servicio o los beneficios?</p>
Eficiencia y Costos	<p>Establecer la relación de los logros o alcances a los que ha llegado el programa y costos asociados para para ello.</p>	<p>¿Los recursos son utilizados eficientemente?</p> <p>¿Es el costo razonable en comparación a los beneficios?</p> <p>¿Existen posibles alternativas para lograr beneficios similares a un costo menor?</p>

Tipo de Evaluación	Objetivo	Interrogantes a Responder
Impacto	<p>La mayor parte de las evaluaciones de impacto apuntan a establecer causalidades mediante métodos experimentales o cuasi-experimentales. Su lógica se basa en determinar qué hubiera ocurrido si el programa no se hubiera implementado.</p> <p>Por lo tanto se requiere del establecimiento de "grupos de tratamiento y control" (contrafactuales)</p> <p>Para este tipo de evaluaciones se requiere controlar rigurosamente los posibles efectos no atribuibles al programa.</p>	<p>¿Los servicios otorgados tienen efectos positivos en los beneficiarios del programa?</p> <p>¿Existen efectos adversos de los servicios para los beneficiarios?</p> <p>¿Existen efectos sobre el problema diagnosticado?</p>

Fuente: "Evaluación de Programas Sociales". Pérez Yarahuán Gabriela (2010).

Aunque no necesariamente los diferentes tipos de evaluación se desarrollan en forma lineal, es importante considerar a ésta como un proceso continuo y de mejora, suponiendo ir avanzado en forma progresiva en cada una de las etapas de evaluación, siendo el análisis previo el insumo para el desarrollo de la siguiente.

Figura 1. Evolución de los procesos de Evaluación



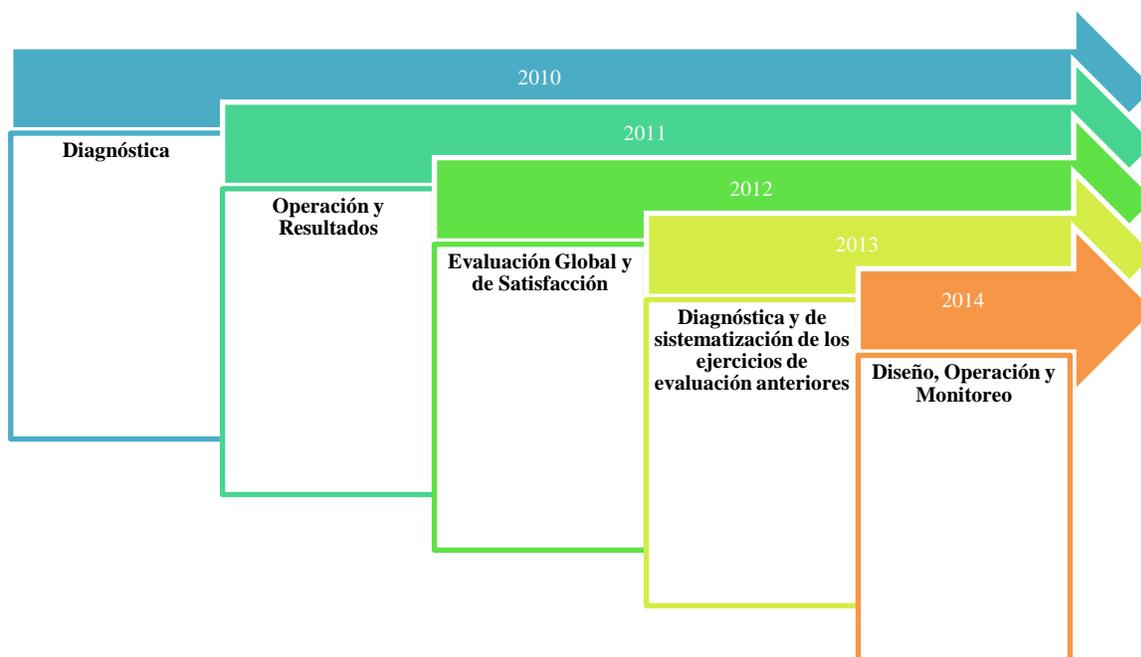
Fuente: Elaboración propia (2014).

Con base en ello, resulta claro que el seguimiento, monitoreo y evaluación de las acciones de la política social son una actividad crucial para el eficiente funcionamiento y desempeño de la gestión pública en cualquier gobierno. Asimismo, se constituyen como procesos de retroalimentación y fortalecimiento en cualquier Entidad, en la medida que detectan áreas de oportunidad y facilitan la implantación de acciones de mejora y reorientación.⁶

⁶ “Informe sobre los Resultados del Proceso de Verificación de Padrones de Programas Sociales 2013”. Consejo de Evaluación del Desarrollo Social 2014.

Bajo dicha lógica, en la administración pública del Distrito Federal se han emprendido importantes acciones para impulsar la evaluación de los programas sociales, tanto de forma externa como interna, esta última encuadrada en los Lineamientos para la Evaluación Interna de los Programas Sociales que el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del DF (Evalúa-DF), desde noviembre de 2009 y por cinco años consecutivos, ha emitido para que las dependencias autoevalúen el diseño de sus programas y su gestión, así como la efectividad de las líneas de acción. En este sentido, es importante señalar que la intención manifiesta de los Lineamientos para Evaluaciones Internas es que el proceso sea incremental⁷ (ver Figura 2).

Figura 2. Tipo de Evaluación solicitada en los Lineamientos de la Evaluación Interna de los Programas Sociales del Distrito Federal



Nota: Los años presentados corresponden al año en que se realizaron las evaluaciones, sin embargo, el ejercicio evaluado fue el anterior, en todos los casos.

Fuente: Elaboración propia (2014).

⁷ Lineamientos para la Evaluación Interna 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal operados en 2013. Gaceta Oficial del Distrito Federal 15 de abril de 2014.

El objetivo general de la emisión de dichos Lineamientos⁸ ha sido brindar elementos conceptuales, metodológicos e instrumentales para realizar las evaluaciones internas anuales de los diversos programas sociales, nuevos y en marcha, tomando como referentes el Programa General de Desarrollo, el Programa de Desarrollo Social y los Programas Delegacionales de Desarrollo Social, tal y como se encuentra establecido en la legislación procedente, con la finalidad de introducir ajustes, potenciar aciertos o, en su caso, reorientar dichos programas, además de generar un proceso incremental de aprendizaje que permita crear condiciones idóneas para la evaluación de las políticas, programas y proyectos de desarrollo social en los diferentes ámbitos de Gobierno del Distrito Federal como contribución al afianzamiento de una cultura organizacional abierta al mejoramiento continuo.

Más allá de los requerimientos legales, la intención de elaborar evaluaciones internas es que los encargados de operar la política social y tomadores de decisión tengan una base sólida de información actualizada que les permita valorar anualmente el diseño,

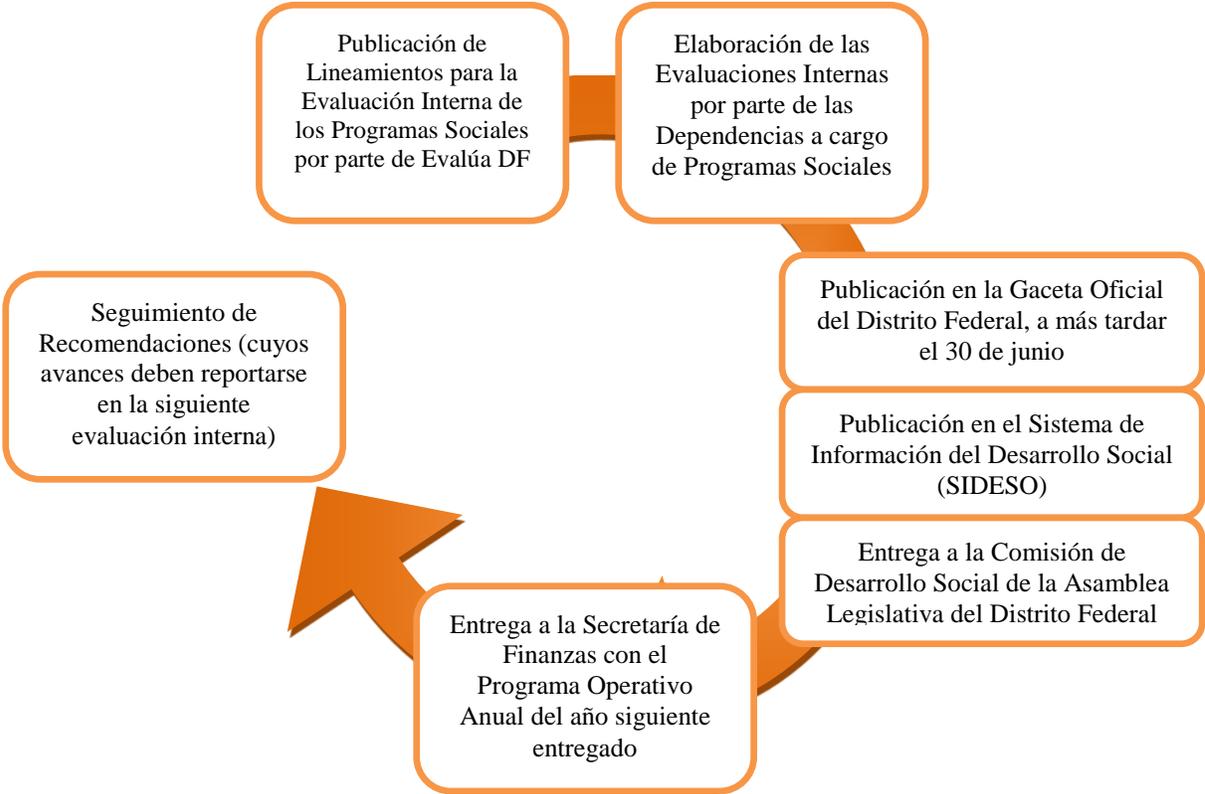
⁸ El proceso incremental que han presentado los Lineamientos para Elaboración de Evaluaciones Internas supone ir avanzado en forma progresiva hacia la realización de una evaluación integral de los programas. En ese sentido, desde los primeros lineamientos emitidos en 2009 se señalan los contenidos esperados en las tres primeras evaluaciones internas a realizarse, con la finalidad de que los programas sociales tuvieran conocimiento de la ruta crítica a seguir e ir construyendo los sistemas de monitoreo y evaluación interna:

- 2009: Llevar a cabo una evaluación diagnóstica que permita: 1) conocer los problemas sociales a que responde cada programa a iniciarse o en curso, que argumente sobre su pertinencia y la forma en que el mismo busca incidir en su solución, así como los problemas identificados en su operación y sus posibles soluciones; y 2) que identifique las capacidades disponibles en el propio programa para realizar su evaluación interna en los años sucesivos.
- 2010: Desarrollar los sistemas de información y el diseño de indicadores de seguimiento que permitan, al finalizar el año, realizar una evaluación global del diseño, la operación y los resultados.
- 2011: Continuar con el seguimiento de metas y la evaluación global, al igual que en 2010, y agregar una evaluación del grado de satisfacción de la ciudadanía con el programa (tanto derechohabientes como población en general), mediante la realización de encuestas, sondeos, u otras técnica de recolección de información.
- 2012: Para la evaluación interna 2013 del ejercicio 2012, derivado del cambio de administración, se solicitó la evaluación diagnóstica de los programas y la sistematización de los ejercicios de evaluación interna realizados por la administración anterior, con la finalidad de dar continuidad a los avances que ya se tenían en la materia al interior de las dependencias.
- 2013: Para la Evaluación Interna 2014 del ejercicio 2013: Los Lineamientos solicitaron una Evaluación del Diseño, la Operación y el Monitoreo de los Programas Sociales operados en 2013, aportando elementos adicionales de acuerdo a los avances en la sistematización de información y consolidación de los programas, en cuanto a resultados, que permitieran establecer conclusiones y algunas estrategias a seguir (recomendaciones), para la mejora del programa social en cuestión. (Lineamientos para la Elaboración de Evaluaciones Internas 2013, GODF 15/04/2014)

operación y resultados de sus acciones sociales, todo ello con el fin de introducir ajustes que contribuyan a la solución de los problemas identificados y proceder a su rediseño o reorientación de su actuar, en función de los hallazgos generados por la evaluación.

Tal como se observa en la Figura 3, la emisión de dichos lineamientos es sólo el primer paso en el proceso que sigue la evaluación interna en el Distrito Federal, pues una vez que se elaboran las evaluaciones internas, por normatividad, éstas son publicadas en la gaceta seis meses después de concluido el ejercicio, además de incorporarse al Sistema de Información del Desarrollo Social (SIDESO) y enviadas a la Asamblea Legislativa. Adicionalmente, además de que estos estudios debieran acompañar los Programas Operativos Anuales que las dependencias entregan a la Secretaría de Finanzas

Figura 3. Procesos de las Evaluaciones Internas de los Programas Sociales del Distrito Federal



Fuente: “Lineamientos para la Evaluación Interna 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal operados en 2013”. Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (2013).

IV. METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS

El presente estudio⁹, de acuerdo con lo establecido en sus Términos de Referencia, tiene como objetivos los siguientes:

Objetivo General

Llevar a cabo el análisis integral y profundo del desarrollo de las evaluaciones internas del ejercicio 2013 realizadas al 31 de octubre de 2014, de todas las dependencias y delegaciones, con la intención de conocer de primera mano, los retos y desafíos que se han enfrentado a lo largo de este proceso, las dificultades que tuvieron, sus necesidades y sugerencias al respecto, en el periodo, además de conocer el avance entre lo encontrado en las Evaluaciones Internas 2013 con las del 2014.

Objetivos Específicos:

- 1. Conocer los avances que se han dado en esta materia, los retos que enfrentan tanto las áreas encargadas de realizar la evaluación interna de los programas sociales, y su contribución en los procesos de transparencia y rendición de cuentas.*
- 2. Contribuir en el proceso de institucionalización de los procesos de monitoreo y evaluación, emprendidos desde la anterior administración, potenciar los aciertos y fortalezas, y proponer estrategias para aminorar las deficiencias encontradas.*
- 3. Obtener información útil para el diseño de los siguientes “Lineamientos para la Evaluación Interna 2015 de los Programas Sociales operados en 2014”, y diseñar las estrategias a seguir para su correcta instrumentación, incluyendo procesos de acercamiento, capacitación y seguimiento por parte del Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (Evalúa DF) hacia las instituciones que así lo requieran.*
- 4. Dar seguimiento a algunos de los indicadores incluidos en los Programas Sectoriales en los que participa, así como en el Programa Institucional, del Evalúa*

⁹ Este corresponde al segundo estudio de su tipo pues anteriormente ya se había elaborado el proyecto “Análisis de los procesos de evaluación interna 2013 de los programas sociales operados en 2012 en el Distrito Federal”.

DF relacionados con las Evaluaciones Internas, con la información derivada del estudio.

- 5. Valorar el avance en el cumplimiento con la normatividad y compromiso de las entidades de la administración pública, al realizar las evaluaciones interna de la totalidad de los Programas Sociales.*
- 6. Conocer el cambio en la calidad de las evaluaciones internas, de tal forma que se logre el propósito y aporten información útil y pertinente para la toma de decisiones tanto para la política de desarrollo social como de los programas mismos.*
- 7. Derivado del estudio y con la información obtenida, elaborar un Manual de Orientaciones y Apoyo para las entidades en los procesos de capacitación y elaboración de las Evaluaciones Internas subsiguientes.*

Para tal encomienda del estudio se requirió no sólo el establecimiento de investigación de gabinete que incluye el análisis cualitativo y cuantitativo de los procesos de evaluación interna 2014 a los programas sociales operados en el Distrito Federal durante el ejercicio fiscal 2013, no sólo del cumplimiento de los elementos que normativamente deben contener las Evaluaciones Internas de acuerdo a los Lineamientos emitidos por Evalúa DF, sino también del nivel de cumplimiento, las características y la calidad de integración de la información incluida. Para ello se planteó la necesidad de emplear dos instrumentos:

- A. Una ficha de valoración de los contenidos de las evaluaciones internas la cual incluye información básica del programa recabada mediante la revisión de las Reglas de Operación y el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018. Así como, una análisis de valoración respecto de los elementos solicitados en los “Lineamientos para la Evaluación Interna 2014 de los Programas Sociales” para realizar la Evaluación Interna de Diseño, Operación y Monitoreo.
- B. Para complementar el análisis con la opinión y percepción de las dependencias y delegaciones, a cargo de programas sociales. Se ejecutó la elaboración y aplicación

de un cuestionario electrónico el cual recabó información en torno a los retos y desafíos a los que se han enfrentado a lo largo de este proceso, las dificultades que tuvieron, sus necesidades y sugerencias al respecto. Dicho instrumento se agrupó en los siguientes apartados:

- i. *Datos Generales del Programa*
- ii. *Perfil del Área Encargada de Realizar la Evaluación Interna 2014*
- iii. *La Evaluación Interna 2014*
- iv. *Desempeño de Evalúa DF*
- v. *Necesidades y Expectativas*

IV.1. Ficha de Valoración del Contenido de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013

Con la intención de establecer no sólo el nivel cumplimiento de los puntos básicos solicitados en los “*Lineamientos para la Evaluación Interna 2014 de los Programas Sociales operados en 2014*”, sino además la calidad o el nivel de integración adecuada de las características de la información incluida en las 179 evaluaciones internas realizadas en 2014 a los programas operados en 2013, se establece una Ficha de Valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 similar a la empleada en el ejercicio previo.

Para cada programa social evaluado se integró una ficha de valoración por programa social e incluyó, como un primer apartado (I. Características Generales del Programa Social) el conjunto de las siguientes variables:

- *Nombre del Programa Social*
- *Entidad Responsable*
- *Fecha Publicación Evaluación Interna*
- *Problema o necesidad que pretende atender*
- *Población que presenta la problemática*
- *Objetivo General*
- *Objetivos Específicos*
- *Tipo de Programa Social*
- *Bienes y/o servicios que ofrece*

- *Derecho social que garantiza*
- *Población en situación de vulnerabilidad atendida*
- *Meta física*
- *Delimitación de la población atendida*
- *Presupuesto*

En tanto que, el segundo apartado “II. *Valoración del Contenido de la Evaluación Interna 2014 del Programa Social Operado en 2013*” incorporó la valoración de los puntos básicos solicitados en los “Lineamientos para la Evaluación Interna 2014 de los Programas Sociales operados en 2013”; los cuales fueron agrupados en 32 aspectos.

A semejanza de la valoración previa de las evaluaciones internas 2013 y con la intención de obtener información comparable con dicho periodo, la valoración de los 32 aspectos que deberían de analizar las evaluaciones internas se realizó en base al nivel de integración de la información solicitada, en:

- *Satisfactorio*, cuando se integraron de forma clara, concreta y adecuada todos los elementos solicitados; asignándole una valoración de 3 puntos.
- *Parcialmente Satisfactorio*, cuando se integraron de forma parcial los elementos solicitados, faltando claridad, desagregación o argumentación en la información presentada; asignándole una valoración de 2 puntos.
- *Insatisfactorio*, cuando se integraron de forma insuficiente los elementos solicitados, faltando claridad, desagregación o argumentación en la información presentada; asignándole una valoración de 1 punto.
- *No se integró*, cuando la información solicitada no se presentó en la evaluación interna, asignando una valoración de cero puntos.

Adicionalmente, se incluyó una *valoración cualitativa general de la evaluación interna*, donde se destacaron brevemente las fortalezas y debilidades encontradas a lo largo del análisis realizado.

Cuadro 2. Elementos Centrales de la Ficha de Valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2013 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2012

I. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL PROGRAMA SOCIAL										
Nombre del Programa Social										
Entidad Responsable										
Fecha de Publicación Interna 2014	Evaluación	Evaluaciones Internas Anteriores:			2011	2012	2013			
Problema o necesidad que pretende atender										
Población que presenta la problemática										
Objetivo General										
Objetivos Específicos										

Tipo de Programa Social	De servicios		Operación de infraestructura social		
	Subsidios		Transferencias	En especie	Monetarias

Bienes y/o servicios que ofrece	Transferencias monetarias para llevar a cabo proyectos de apoyo al desarrollo agropecuario y rural de la Ciudad de México.				
Derecho social que garantiza (LDS-DF)	Alimentación		Vivienda		Tiempo libre y recreación
	Salud		Transporte		Empleo
	Educación		Economía popular		Deporte
	Infraestructura social		Protección social		Promoción de la equidad
	-----				Cohesión o integración social
				Medio Ambiente	
Población en situación de vulnerabilidad atendida					
Meta física (personas)					

Delimitación de la población atendida	Acceso universal		Acceso restringido	
	Descripción		Descripción	

Presupuesto en pesos (Fuente: ROP)					
------------------------------------	--	--	--	--	--

II. VALORACIÓN DEL CONTENIDO DE LA EVALUACIÓN INTERNA 2014 DEL PROGRAMA SOCIAL OPERADO EN 2013					
Apartados de la Evaluación Interna 2014		No.	Aspectos a Desarrollar de Acuerdo con los Lineamientos de Evalúa DF	NII¹	Comentarios
I. Introducción		1	Se plantean los propósitos y las limitaciones de la evaluación.		
		2	Se describe brevemente la puesta en marcha del Programa Social, que incluye año de creación y las modificaciones que ha sufrido desde entonces.		
II. Metodología de la Evaluación	II.1. Descripción del Objeto de Evaluación	3	Se describe el objetivo general y los objetivos específicos del Programa Social		
		4	Se describen las características generales del Programa, tales como componentes (bienes o servicios que otorga); cantidad y periodicidad en que se otorgan y el área encargada de su operación.		
	II.2. Área Encargada de la Evaluación	5	Se describe el área que realiza la evaluación interna, sus funciones y perfiles de los integrantes, incluyendo género, edad, formación profesional y experiencia en monitoreo y evaluación, así como si se dedican exclusivamente a tareas de evaluación o si participan en la operación del Programa.		
	II.3. Parámetros y Metodología de la Evaluación	6	Se presentan las fuentes de información empleadas para la evaluación: de gabinete (referencias académicas, estadísticas y documentales especializadas en la problemática que busca resolver el programa social; así como la información generada por el propio programa) y, en su caso, de campo (instrumentos aplicados a beneficiarios y operadores del programa, como encuestas, entrevistas, grupos focales, cédulas, entre otras; si se realizó un censo o muestreo)		
		7	Se establecen los criterios y parámetros de medición cuantitativos y evaluación cualitativa que se utilizaron en la evaluación. Se describe la ruta crítica realizada en el proceso de evaluación, que incluye el tiempo empleado para realizar la evaluación interna.		
III. Evaluación del Diseño del Programa	III.1. Problema o Necesidad Social Prioritaria que Atiende el Programa (Línea Base)	8	Se identifica el problema o necesidad social prioritaria sobre la que actúa el programa, sus causas y consecuencias.		
		9	Se incluye un marco teórico y justificación del Programa, que considera información relevante del problema atendido por el programa, con datos estadísticos.		
	III.2. La población Potencial, Objetivo y	10	Se identifica y caracteriza la población potencial, población objetivo y población beneficiaria, incluyendo su descripción y cifras para cada una.		

	Beneficiaria del Programa				
	III.3. Objetivos de Corto, Mediano y Largo Plazo del Programa	11	Se describe la imagen objetivo de la situación que se desea lograr por la intervención del Programa. Integra la descripción de los objetivos y metas de corto, mediano y largo plazo del Programa en el plano económico, social, político, cultural.		
	III.4. Análisis de Involucrados	12	Se ubican a los principales actores del Programa y se explica cómo algunas variables intervienen y determinan que el programa funcione de acuerdo a su diseño o exista algún distanciamiento con su ejecución.		
	III.5. Consistencia Interna del Programa (vinculación del Programa con el Problema Social Identificado)	13	Se aportan elementos sobre si el Programa constituye una respuesta adecuada al problema que se identifica y atiende. Se definen claramente si los resultados esperados están vinculados a los problemas y necesidades identificadas en el diagnóstico. Si los objetivos y estrategias (medios y acciones) utilizados permiten incidir efectivamente en la solución del problema y, si existe coherencia entre objetivos, estrategias y metas del Programa.		
	III.6. Alineación del Programa con la Política Social del DF	14	A partir del marco normativo del Programa, se describe su contribución a garantizar los derechos sociales y humanos, y los principios de la política social establecidos en la LDSDF.		
15		Se expone la alineación del Programa Social con el Programa General de Desarrollo del D.F 2013-2018 (Ejes, Áreas de Oportunidad, Objetivos, Metas y Líneas de Acción) y, en su caso, los Programas Delegacionales de Desarrollo 2012-2015.			
	III.7. Matriz FODA del Diseño del Programa	16	Con base en la información desarrollada en los puntos anteriores, se presentan las conclusiones en la Matriz FODA de diseño.		
IV. Evaluación de la Operación del Programa	IV.1. Los Recursos Empleados por el Programa	17	Se describen los recursos humanos, técnicos, materiales, financieros empleados; presentando la estructura operativa del Programa, los principales procesos de operación y los recursos financieros empleados en 2013.		
	IV.2. Congruencia de la Operación del Programa con su Diseño	18	Se explica si la operación del Programa corresponde a su diseño, es decir, a lo establecido en las Reglas de Operación.		
	IV.3. Seguimiento del Padrón de Beneficiarios o Derechohabientes	19	Se integran los mecanismos y avances implementados en la elaboración, seguimiento y depuración del padrón de beneficiarios o derechohabientes del Programa.		
	IV.4. Cobertura del	20	Se integra la valoración sobre la efectividad del programa y en qué medida		

	Programa		se está alcanzando a su población objetivo, a lo largo de su operación. Se integra información sobre los avances en la ampliación de la cobertura del Programa para atender el universo total de la población objetivo a la que está dirigido.		
	IV.5. Mecanismos de Participación Ciudadana	21	Se explican los mecanismos que se emplearon para garantizar la participación ciudadana (formas, órganos y procedimientos; en qué aspectos del ciclo del programa). Se indica y explica, en su caso, si existe un plan de monitoreo y evaluación que incluya la divulgación de la información a los actores involucrados en el Programa.		
	IV.6. Matriz FODA de la Operación del Programa	22	Con base en la información desarrollada en los puntos anteriores, se presentan las conclusiones en la Matriz FODA de Operación.		
V. Evaluación del Monitoreo del Programa	V.1. Sistema de Indicadores de Monitoreo del Programa	23	Se incluye la metodología e instrumentos de evaluación cuantitativa y/o cualitativa empleada para la construcción de los indicadores, de acuerdo a las características y necesidades del Programa.		
		24	Se incorpora la matriz de indicadores diseñada para el monitoreo de la gestión y resultados del Programa; indicadores que deben medir el cumplimiento de metas asociadas a los objetivos, presentar el tipo de indicador (eficacia, eficiencia, calidad o economía, entre otros), la descripción narrativa, fórmula de cálculo, unidad de medida y medios de verificación o fuentes de información.		
	V.2. Valoración de la Consistencia del Sistema de Indicadores	25	Es visible la concatenación entre objetivos, metas e indicadores y estos últimos son suficientes para medir los objetivos en sus diferentes niveles, las metas, estrategias y resultados directos del Programa así como la estrategia de medición de los indicadores de cantidad, calidad, tiempo, lugar y grupo social de referencia.		
	V.3. Mecanismos de Seguimiento de Indicadores	26	Se describen los mecanismos de generación, recolección y registro de información para el seguimiento del Programa a través de los indicadores diseñados.		
	V.4. Principales Resultados	27	Los resultados de la matriz de indicadores son presentados y se identifican cuáles son los resultados alcanzados atribuibles al programa, así como los factores internos y externos que condicionan su logro.		
	V.5. Matriz FODA del Monitoreo del Programa	28	Con base en la información desarrollada en los puntos anteriores, se presentan las conclusiones en la Matriz FODA de Monitoreo.		
	VI. Resultados	VI.1. Conclusiones de la Evaluación	29	Se establecen conclusiones que permitan tomar decisiones oportunas y pertinentes, con compromisos institucionales que mejoren la gestión de	

de la Evaluación			los Programas, desde una perspectiva de derechos. (Se presenta una Matriz FODA que rescata puntualmente los hallazgos plasmados en las tres Matrices FODA realizadas en los apartados de Diseño, Operación y Monitoreo).		
	VI.2. Medidas Correctivas o de Reorientación Propuestas	30	Se integran las sugerencias y recomendaciones pertinentes, que orientan o plantean medidas correctivas o de reorientación, de tal forma que se existan elementos para decidir si el Programa continua aplicándose de la misma forma o con modificaciones tendientes a resolver, o al menos reducir, los problemas identificados.		
	VI.3. Cronograma de Seguimiento	31	Se incluye un Cronograma para la instrumentación de las medidas correctivas o de reorientación (sugerencias y recomendaciones), estableciendo una ruta crítica para el seguimiento de éstas a corto, mediano y largo plazo, indicando el área encargada de su instrumentación y seguimiento.		
VII. Referencias Documentales		32	Se citan todas las fuentes de información consultadas (bibliografía, referencias documentales, Reglas de Operación, Manuales, Oficios, Informes, entre otras) para la elaboración de la Evaluación Interna que dan soporte y respaldo a la información presentada.		
TOTAL					

Valoración General de la Evaluación Interna:	
---	--

¹ Nivel de Integración de la Información (NII): (3) Satisfactorio, (2) Parcialmente satisfactorio, (1) Insatisfactorio, (0) No se integró.

Fuente: elaboración propia

En este sentido, los aspectos evaluados suman un total de 32, los cuales alcanzarán podrían tomar valores entre 0 y 3 puntos por aspecto y sumarán como máximo 96 puntos. En el Cuadro 3 se desagrega el total de aspectos a evaluar y el rango de puntos a alcanzar por apartado analizado, apartados que serán retomados para la presentación posterior de los resultados del estudio.

Cuadro 3. Rango de Puntos a Alcanzar en la Ficha de Valoración, por Apartado Analizado

Apartados de la Evaluación Interna 2013	Total de Aspectos a Valorar	Rango de Puntos
I. Introducción	2	0-6
II. Metodología de la Evaluación	5	0-15
III. Evaluación del Diseño del Programa	9	0-27
IV. Evaluación de la Operación del Programa	6	0-18
V. Evaluación del Monitoreo del Programa	6	0-18
VI. Resultados de la Evaluación	3	0-9
VII. Referencias Documentales	1	0-3
Total	32	96 puntos

Fuente: Elaboración propia (2014).

Adicionalmente, se incluye una valoración cualitativa general de la evaluación interna, donde se destacan brevemente las fortalezas y debilidades encontradas a lo largo del análisis. La *Ficha de Valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013*, se integra en el Anexo de este estudio.

De forma general, los puntos a alcanzar en el análisis realizado mediante este instrumento oscilaron entre 0 y 96 puntos, clasificándose la calidad de la evaluación como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 4. Clasificación de las Evaluaciones Internas Analizadas mediante la Ficha de Valoración

Rango de Puntos	Porcentaje de Cumplimiento	Clasificación
0 a 32 puntos	0 a 33%	Insatisfactoria
33 a 64 puntos	34 a 66%	Parcialmente Satisfactoria
65 a 96 puntos	67 a 100%	Satisfactoria

Nota: el rango de puntos a alcanzar se ajustó con base en el nuevo máximo del estudio (96), ya que a diferencia del estudio previo se tenía como umbral máximo un total de 90 puntos

Fuente: Elaboración propia (2014).

IV.2. Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013

Además de las valoraciones puntuales obtenidas a través del análisis de cumplimiento vía las fichas de valoración, el presente estudio incorporó el diseño y aplicación de una encuesta de opinión al personal encargado de realizar los procesos de Evaluación Interna 2014. A través de tal acción esta investigación buscó avanzar en la conformación de un análisis integral y profundo recopilando información de la mayor cantidad de actores involucrados en tal proceso, no sólo de aquellas entidades o entes que efectivamente elaboraron su evaluación interna, sino también de aquellos que no lo hicieron con la intención de sumar sus expectativas y argumentos en torno al proceso de las evaluaciones internas actuales. De esta manera se continuó con la vertiente de análisis iniciada con el pasado estudio *“Análisis de los procesos de evaluación interna 2013 de los programas sociales 2012 operados en el Distrito Federal”* con lo cual será posible establecer análisis de comparabilidad a lo largo del tiempo.

De esta manera a través de una plataforma virtual se montó el cuestionario de la *“Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013”* y con apoyo de la Dirección General del Consejo de Evaluación del Desarrollo Social¹⁰, se exhortó a todas las Entidades, Dependencias, Delegaciones u

¹⁰ Vía oficio la Dirección General del Consejo de Evaluación del Evalúa DF envió a las Dependencias y Delegaciones que operaron programas sociales en el año 2013 la solicitud llenar una encuesta por cada programa social, considerando además que el instrumento debería ser contestado por el encargado de realizar la evaluación interna 2014 de los programas sociales a cargo de la dependencia operados durante 2013 (en caso de haber realizado dicha evaluación); o por el encargado de la operación del programa social, (en caso de no haber realizado la evaluación). Adicional a ello, se incluyó un *“Instructivo para el llenado de la Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014”*, diseñado para orientar sobre el personal

Órganos encargados de operar programas sociales en 2013 a participar en el proceso de llenado de la citada encuesta; teniendo una notable aceptación por parte de los mismos pues se logró la captación de un total de 109 cuestionarios equivalente al 60.9%; siendo que en el área de Gobierno Central el porcentaje alcanzó el 100% de respuestas efectivas y en las Delegaciones 43.9% tal como se puede observar a detalle en los cuadros siguientes.

Cuadro 5. Encuestas recabadas a nivel del Área Central de Gobierno

Entidad	Programas	Encuestas	Cumplimiento
Fideicomiso Educación Garantizada del Distrito Federal	2	2	100.0%
Instituto de Educación Media Superior del Distrito Federal	1	1	100.0%
Instituto de la Juventud del Distrito Federal	4	4	100.0%
Instituto de la Vivienda del Distrito Federal	2	2	100.0%
Instituto del Deporte del Distrito Federal	3	2	66.7%
Procuraduría Social del Distrito Federal	1	1	100.0%
Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades	9	9	100.0%
Secretaría de Desarrollo Social	12	12	100.0%
Secretaría de Educación	1	1	100.0%
Secretaría de Salud	4	4	100.0%
Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo	4	4	100.0%
Secretaría del Medio Ambiente	1	1	100.0%
Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia	12	12	100.0%
Sub total	56	55	98.2%

Fuente: Elaboración propia (2014).

Cuadro 6. Encuestas recabadas a nivel Delegacional

Entidad	Programas	Encuestas	Cumplimiento
Álvaro Obregón	3	0	0.0%
Azcapotzalco	8	1	12.5%
Benito Juárez	5	0	0.0%
Coyoacán	4	3	75.0%
Cuajimalpa	2	0	0.0%
Cuauhtémoc	5	5	100.0%
Gustavo A. Madero	10	8	80.0%
Iztacalco	6	3	50.0%

que deberá llenar la encuesta, la forma de hacerlo, la duración aproximada que se requiere para integrar la información en la misma, el número de palabras máximo para responder las preguntas abiertas, así como la necesidad de tener a la mano la Evaluación Interna 2014 del Programa en cuestión y los “*Lineamientos para la Evaluación Interna 2014 de los Programas Sociales*”; se incluyó el vínculo electrónico para acceder a la encuesta en línea y el proceso que se debía seguir desde el acceso a la primera página del formulario, paso a paso hasta el registro final de la encuesta.

Iztapalapa	8	2	25.0%
Magdalena Contreras	10	0	0.0%
Miguel Hidalgo	6	5	83.3%
Milpa Alta	11	9	81.8%
Tláhuac	13	11	84.6%
Tlalpan	17	3	17.6%
Venustiano Carranza	4	4	100.0%
Xochimilco	11	0	0.0%
Sub total	123	54	43.9%
Total	179	109	60.9%

Fuente: Elaboración propia (2014).

El contenido del citado instrumento incluyó un total de 43 preguntas (cerradas y abiertas), agrupadas en los siguientes apartados:

- 1) *Datos Generales del Programa*, que incluyó la solicitud de información referente a la dependencia o delegación, el nombre del programa social, el año de su creación, su objetivo general, población objetivo y derecho que garantiza, además del área encargada de su operación y las evaluaciones internas anteriores realizadas.
- 2) *Perfil del Área Encargada de Realizar la Evaluación Interna 2013*, donde se solicitaron los datos del equipo que realizó la evaluación, desde el nombre del área, sus funciones y los perfiles de los integrantes (incluyendo género, edad, formación y experiencia); además de indagar en si se dedican exclusivamente a las tareas de monitoreo y evaluación del programa o si participan en la operación del mismo.
- 3) *La Evaluación Interna 2014*, (sólo en caso de haberla realizado) apartado en el que se solicitó valorar, en primer lugar, establecer si efectivamente la evaluación interna fue dada a conocer a los medios establecidos y mandatados por Ley; la complejidad y especificidad de lo solicitado en los Lineamientos de Evaluación Interna 2014; además de la valoración del tiempo destinado a la evaluación interna del programa, así como, las dificultades a las que se enfrentaron en su realización. Para finalizar este apartado se pregunta si se emitieron recomendaciones resultado de la evaluación interna, el mecanismo de seguimiento, el área encargada y estado de ésta. Se solicita la opinión respecto de varios aspectos de *los Lineamientos para la Elaboración de la Evaluación Interna 2014*, entre ellos el tiempo entre la emisión de estos y la fecha límite de entrega de la evaluación, la claridad, extensión, especificidad, utilidad del Índice, Guía

Metodológica y Glosario incluidos. Finalmente, se cuestiona a quienes no realizaron evaluaciones internas, las razones de esto.

- 4) *Desempeño de Evalúa DF*, que incluyó, en el caso de quienes recibieron asesoría por parte del Consejo, la valoración respecto del tiempo de espera de la atención, la duración de la asesoría, la claridad y calidad de la información, el acompañamiento y trato recibido; además de indagar respecto de si fueron asesorados por alguna otra institución y la satisfacción con ésta.
- 5) *Necesidades y Expectativas*, donde se solicitó que las dependencias y delegaciones manifestaran la utilidad que ha tenido la evaluación interna como instrumento de planeación, de monitoreo, en la toma de decisiones, para la corrección o mejoramiento de procesos, entre otros; además de solicitar su opinión respecto del tipo de evaluación interna que debería realizarse para 2015, de acuerdo con las necesidades específicas del programa social. Además de ello, se pregunta sobre áreas de oportunidad de las áreas que deberán realizar la evaluación en 2015 y sus necesidades de capacitación por parte de Evalúa DF. Finalmente, se les cuestiona si quisieran ser parte del programa de evaluaciones externas 2015 y con qué tipo de evaluación; si les gustaría que el Evalúa DF implementara mecanismos de reconocimiento a la calidad de las evaluaciones internas y las recomendaciones generales al Consejo.

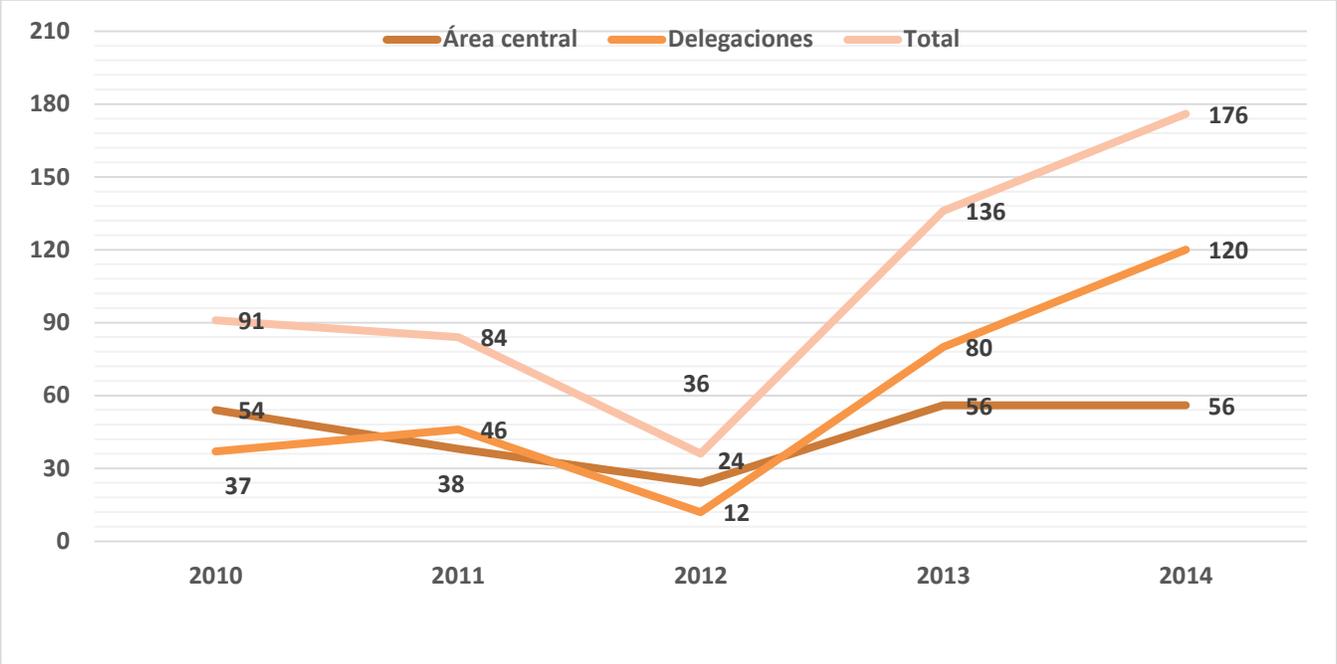
V. RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN INTERNA DE LOS PROGRAMAS SOCIALES 2014 DEL DISTRITO FEDERAL

Con base en la normatividad que en apartados anteriores se manifestó en torno a la obligación de las entidades a cargo de programas sociales de ejecutar y publicar su evaluación interna de manera anual, desde 2009 se han emitido anualmente los *Lineamientos para la Evaluación Interna de los Programas Sociales del Distrito Federal*, brindando elementos metodológicos básicos a las entidades operadoras de programas sociales que les permitan una estructuración homogénea de sus evaluaciones internas.

Así, en la primera gráfica es posible observar la evolución en torno al desempeño en la elaboración y publicación de evaluaciones internas desde 2009 a 2014 encontrando una tendencia progresiva en el número de evaluaciones publicadas (salvo en 2012 en donde los *Lineamientos para la Evaluación Interna de los Programas Sociales del Distrito Federal* solicitaron la elaboración de una evaluación de resultados y satisfacción y dadas sus características técnicas fue notoria la disminución de las publicaciones). Es de resaltar que en los dos últimos años ha existido un gran repunte en el total de publicaciones efectuadas situándose en 136 durante 2013 y 176 para el ejercicio 2014.

Luego al analizar el grado de cumplimiento, es decir, del total del programas existentes respecto de aquellos que publicaron su evaluación interna igualmente es posible establecer una mejoría notoria entre 2013 y 2014, pues se pasó de un 70.1% en 2013 a un 98.3%, siendo notorio que para el caso de las entidades del área central de Gobierno dicho cumplimiento fue del 100% tal como se observa en la segunda Gráfica.

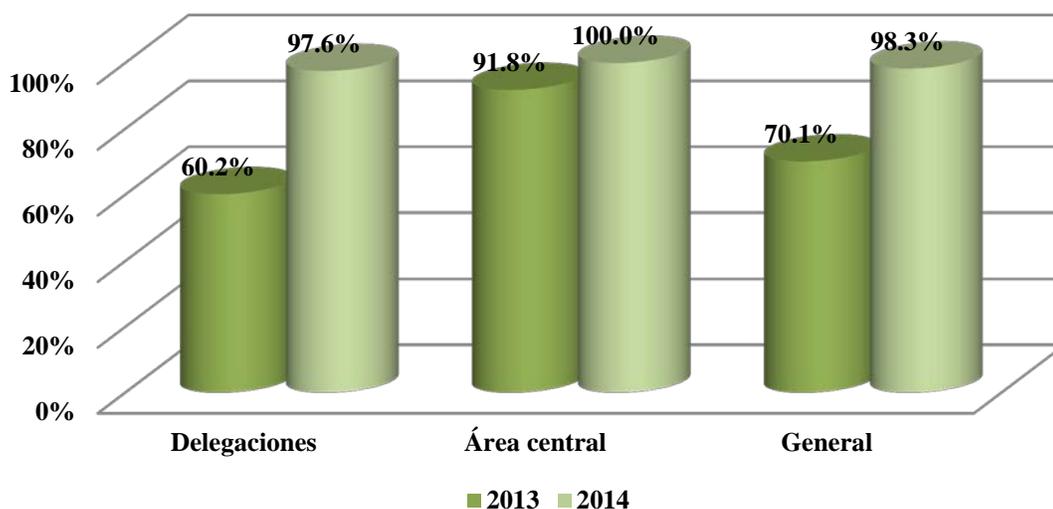
Gráfica 1. Evolución en el Número de Evaluaciones Internas Publicadas 2010-2014



Nota: Se refiere al total de evaluaciones dadas a conocer en el ejercicio fiscal señalado ya sea en:
 i) la Gaceta Oficial del distrito Federal,
 ii) el Sistema de Información del Desarrollo Social o
 iii) mediante oficio al Evalúa-DF.

Fuente: Elaboración propia (2014).

Gráfica 2. Porcentaje de Cumplimiento de Evaluaciones Internas 2013 y 2014



Fuente: Elaboración propia (2014).

Para un análisis a detalle del cumplimiento de elaborar y publicar las evaluaciones internas en los Cuadros 7 y 8 se presenta el desglose para Entidad responsable de programas sociales, observando que la disminución en el porcentaje de cumplimiento en las Delegaciones obedeció a que la Delegación Cuajimalpa no llevó a cabo dicho proceso para ninguno de sus programas sociales; en tanto que en Azcapotzalco¹¹ quedó pendiente una de sus evaluaciones.

Sin duda el logro en el cumplimiento de elaboración y publicación de evaluaciones internas es resultado de las acciones en conjunto emprendidas por el Evalúa-DF y la Secretaría de Desarrollo Social quienes durante el ejercicio fiscal 2013 y 2014, vía oficio¹² y a través de capacitaciones particulares exhortaron a cada una de las Entidades encargadas de programas sociales a cumplir con dicha encomienda mandatada por Ley.

¹¹ Al respecto cabe señalar que dicho pendiente correspondió al programa de apoyo para el mejoramiento de viviendas precarias del cual se tiene evidencia de haber sido aprobado en la sesión 1 Extraordinaria del Consejo de Planeación del Desarrollo (COPLADE) de 2013, sin embargo, no se cuenta con publicación alguna de sus reglas de operación en el periodo correspondiente, aunque efectivamente operó pues publicó su padrón de beneficiarios en el portal electrónico del Sistema de Información de Desarrollo Social (SIDESO) <http://www.sideso.df.gob.mx/index.php?id=633>.

¹² Oficio SDS/179/2013 de la Secretaría de Desarrollo Social de fecha 11 de julio de 2013; oficios CEDS/DG/526/2013 al CEDS/DG/538/2013 del Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal de fecha 23 de julio de 2013; así como, los oficios CEDS/DG/0183/2014 al CEDS/DG/0195/2014 y del CEDS/DG/201/2013 al CEDS/DG/0216/2014 de fecha 15 de abril de 2014.

**Cuadro 7. Cumplimiento de elaboración y publicación de Evaluaciones Internas 2014,
Área Central de Gobierno**

Entidad	Programas aprobados en COPLADE con Reglas de Operación	Programas Evaluados	Cumplimiento
Fideicomiso Educación Garantizada del Distrito Federal	2	2	100.0%
Instituto de Educación Media Superior del Distrito Federal	1	1	100.0%
Instituto de la Juventud del DF	4	4	100.0%
Instituto de la Vivienda del DF	2	2	100.0%
Instituto del Deporte del Distrito Federal	3	3	100.0%
Procuraduría Social del Distrito Federal	1	1	100.0%
Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades	9	9	100.0%
Secretaría de Desarrollo Social	12	12	100.0%
Secretaría de Educación	1	1	100.0%
Secretaría de Salud	4	4	100.0%
Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo	4	4	100.0%
Secretaría del Medio Ambiente	1	1	100.0%
Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia	12	12	100.0%
Sub total	56	56	100.0%

Fuente: Elaboración propia (2014).

**Cuadro 8. Cumplimiento de elaboración y publicación de Evaluaciones Internas 2014,
Delegaciones**

Entidad	Programas aprobados en COPLADE con Reglas de Operación	Programas Evaluados	Cumplimiento
Álvaro Obregón	3	3	100.0%
Azcapotzalco	8	7	87.5%
Benito Juárez	5	5	100.0%
Coyoacán	4	4	100.0%
Cuajimalpa	2	0	0.0%
Cuauhtémoc	5	5	100.0%
Gustavo A. Madero	10	10	100.0%
Iztacalco	6	6	100.0%
Iztapalapa	8	8	100.0%
Magdalena Contreras	10	10	100.0%
Miguel Hidalgo	6	6	100.0%
Milpa Alta	11	11	100.0%
Tláhuac	13	13	100.0%
Tlalpan	17	17	100.0%
Venustiano Carranza	4	4	100.0%
Xochimilco	11	11	100.0%
Total	123	120	97.6%

Notas: El programa de apoyo para el mejoramiento de viviendas precarias fue aprobado en la sesión 1 Extraordinaria del Consejo de Planeación del Desarrollo (COPLADE) de 2013, sin embargo, no se cuenta con publicación alguna de sus reglas de operación en el periodo correspondiente.

Se refiere al total de evaluaciones dadas a conocer en el ejercicio fiscal señalado ya sea en:

- i) la Gaceta Oficial del distrito Federal,

- ii) ii) el Sistema de Información del Desarrollo Social o
 - iii) iii) mediante oficio al Evalúa-DF.
- Fuente: Elaboración propia (2014).

Como se ha señalado el presente estudio se basó en dos instrumentos clave de recolección de información, por una parte una ficha de valoración del documento publicado por cada uno de los programas sociales verificando el cumplimiento y calidad de los apartados establecidos por los *Lineamientos para elaboración de Evaluaciones Internas 2014*. Mientras que el segundo instrumento fue la encuesta de opinión de los operarios en torno al proceso de evaluación que ejecutaron. De esta manera a continuación se desagregan los elementos más significativos encontrados respecto de cada uno de estos instrumentos.

V.1. Resultados de la Valoración del Contenido de las Evaluaciones Internas 2014

De acuerdo a lo establecido en los Lineamientos para la elaboración de la evaluación interna 2014 ésta debía de incorporar los siguientes apartados y elementos:

I. Introducción

II. Metodología de la Evaluación

II.1. Descripción del Objeto de Evaluación

II.2. Área Encargada de la Evaluación

II.3. Parámetros y Metodología de la Evaluación

III. Evaluación del Diseño del Programa

III.1. Problema o Necesidad Social Prioritaria que Atiende el Programa (Línea de Base)

III.2. La Población Potencial, Objetivo y Beneficiaria del Programa

III.3. Objetivos de Corto, Mediano y Largo Plazo del Programa

III.4. Análisis de Involucrados del Programa

III.5. Consistencia Interna del Programa (Vinculación del Programa con el Problema Social Identificado)

III.6. Alineación del Programa con la Política Social del Distrito Federal

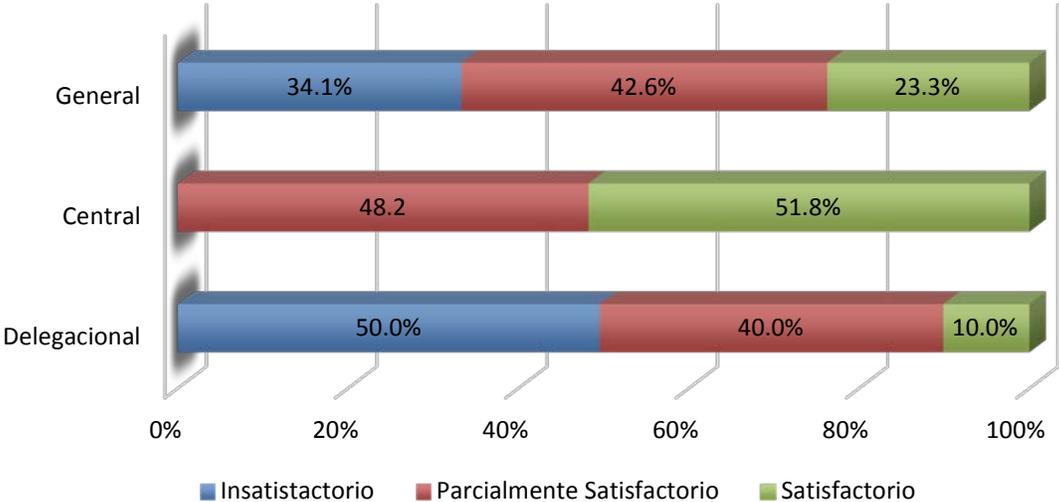
- III.7. Matriz FODA del Diseño del Programa
- IV. Evaluación de la Operación del Programa
 - IV.1. Los Recursos Empleados por el Programa
 - IV.2. Congruencia de la Operación del Programa con su Diseño
 - IV.3. Seguimiento del Padrón de Beneficiarios o Derechohabientes
 - IV.4. Cobertura del Programa.
 - IV.5. Mecanismos de Participación Ciudadana
 - IV.6. Matriz FODA de la Operación del Programa
- V. Evaluación del Monitoreo del Programa
 - V.1. Sistema de Indicadores de Monitoreo del Programa
 - V.2. Valoración de la Consistencia del Sistema de Indicadores
 - V.3. Mecanismos de Seguimiento de Indicadores
 - V.4. Principales Resultados del Programa.
 - V.5. Matriz FODA del Monitoreo del Programa
- VI. Resultados de la Evaluación
 - VI.1. Conclusiones de la evaluación (FODA General de la Evaluación)
 - VI.2. Medidas Correctivas o de Reorientación Propuestas (Sugerencias y/o Recomendaciones)
 - VI.3. Cronograma de Seguimiento
- VII. Referencias Documentales

Con base en ello, los resultados que se desprendieron de tal análisis¹³ permitieron observar que de forma general uno de cada cinco de los documentos de evaluación interna 2014 cumplieron de forma satisfactoria con los elementos solicitados en los Lineamientos para elaboración de Evaluaciones Internas 2014. Tal como se desprende en la Gráfica 3, el 23.3% cumplió de forma satisfactoria, el 42.6% parcialmente satisfactoria y un 34.1% insatisfactoriamente.

¹³ Como se mencionó en apartados previos, los puntos a alcanzar en el análisis realizado mediante las fichas de valoración oscilaron entre 0 y 96 puntos, clasificándose la calidad de la evaluación como satisfactoria si se pudiese alcanzado más entre el 67 y 100% de los mismos; parcialmente satisfactoria si el porcentaje de cumplimiento se ubicó entre 34 y 66% e insatisfactoria si el porcentaje fuese inferior a 34%.

Sin embargo, es importante señalar que al llevar a cabo una desagregación a nivel de Delegaciones y por nivel de Gobierno Central fue posible observar la falta de una homogeneidad en la calidad de los mismos documentos de evaluación, pues resulta evidente la existencia de una mejor integración de los contenidos de los documentos de evaluación interna por parte de las entidades de la Administración Central del Gobierno. Pues mientras el 51.8% de dichas dependencias ubicaron sus evaluaciones como realizadas de forma satisfactoria, sólo un 10.0% de las evaluaciones internas a cargo de las Delegaciones se ubicó en el mismo rango, siendo notoria su contribución a la categoría de integración “insatisfactoria” en donde sólo se ubicaron evaluaciones de Delegaciones y no así de las dependencias del Área Central de Gobierno.

Gráfica 3. Valoración General de la Calidad de las Evaluaciones Internas 2014, por nivel de Gobierno

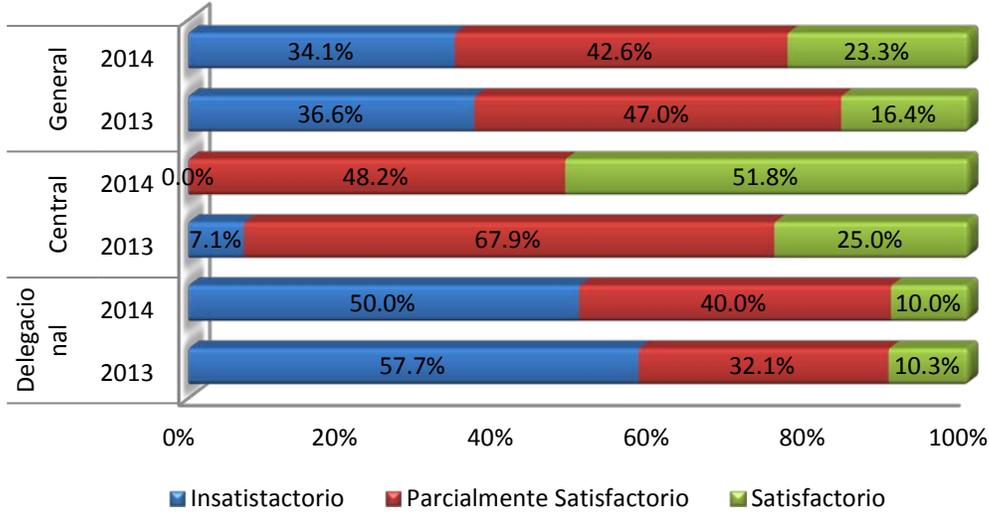


Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Luego de ello, si se analiza retrospectivamente con el ejercicio previo de 2013 se puede observar que se presentó de forma general un incremento en la calidad de las evaluaciones. Así, mientras que en 2013 el 16.4% de los documentos de evaluación que se publicaron fueron integrados de forma satisfactoria, para 2014 el porcentaje en casi siete

puntos, disminuyendo además, tanto las evaluaciones integradas de forma parcialmente satisfactoria como insatisfactoria. Sin embargo, el avance no fue homogéneo al interior de los diferentes niveles de gobierno pues la mejoría en el incremento sin duda se debió a un mayor esfuerzo y consistencia emprendido por los programas a cargo de entidades y/o dependencias del Área Central de Gobierno en donde el porcentaje de evaluaciones integradas de forma adecuada virtualmente se duplicó al pasar del 25% al 51.8% entre un periodo y otro; manteniéndose prácticamente inamovible el porcentajes para la misma categoría en el caso de las evaluaciones a cargo de las Delegaciones (alrededor del 10%).

Gráfica 4. Comparativo de la Valoración General de la Calidad de las Evaluaciones Internas 2013 y 2014, por nivel de Gobierno



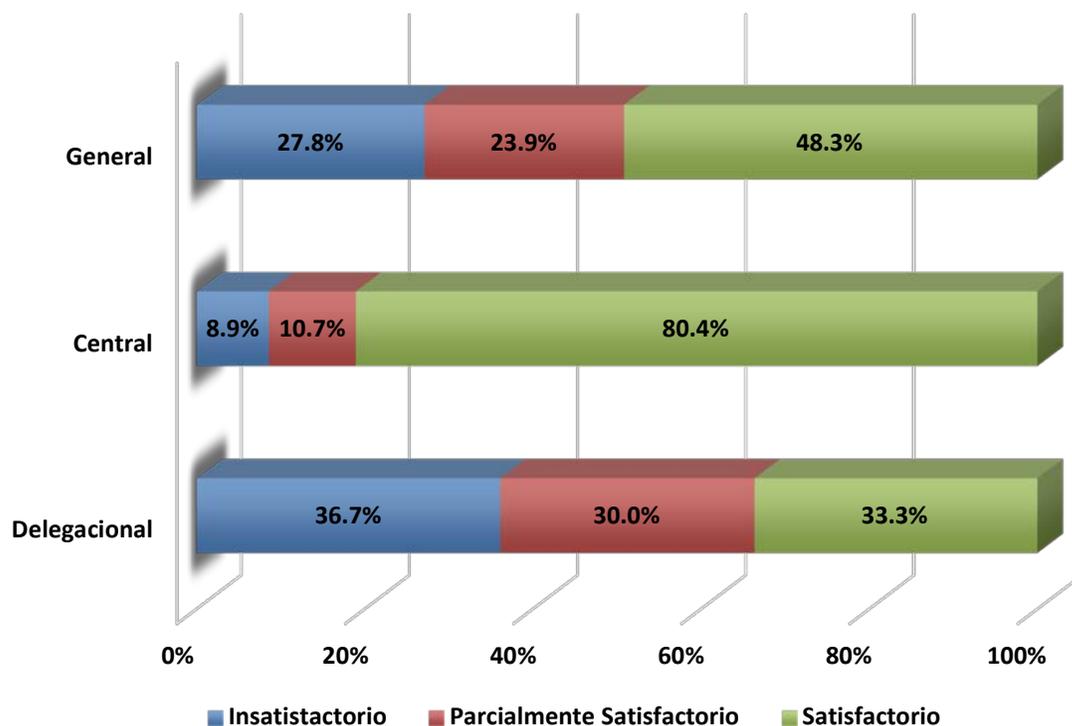
Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014) y datos del estudio “Análisis de los Procesos de Evaluación Interna 2013 de los programas sociales operados en el 2012 en el Distrito Federal”.

En los siguientes apartados se analizarán de forma puntual cuáles fueron los aspectos en dónde se presentaron avances y/o retrocesos respecto del proceso de elaboración de evaluaciones internas de los programas sociales.

V.1.1. Apartado: Introducción

En este sentido, resultó importante llevar a cabo un proceso de indagación mucho más desagregado para cada uno de los siete apartados requeridos en la conformación de los documentos de evaluación interna teniendo en primer lugar que para el caso del apartado de introducción en donde se solicitó describir los propósitos, limitaciones de la evaluación y la descripción de la puesta en marcha del programa los documentos de evaluación interna a cargo de las entidades del área central de Gobierno presentan una concentración muy importante en la categoría “satisfactoria” ubicando a 80.4% de las mismas; mientras que en el caso de las Delegaciones la distribución fue mucho más homogénea para las tres categorías en aproximadamente un tercio en cada una de las categorías concentrándose en “insatisfactoria”.

Gráfica 5. Valoración del apartado “Introducción”, por nivel de Gobierno



Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Tal situación se infiere en la medida de que en las Delegaciones puede existir una mayor rotación de personal, además de que el tiempo que dura cada una de las administraciones es distinto. Es decir, en el caso de los programas operados en el Área Central en primera instancia tendrían una vida útil de por lo menos seis años en tanto, en las Delegaciones de facto el periodo se reduce a tres años. Además de ello, dada la envergadura de un programa de alguna dependencia o entidad (ya sea presupuestalmente o respecto del número de beneficiarios que atiende) se vuelve más complicado para su operador desaparecer tales acciones. Por lo anterior, la historia del desarrollo del programa suele ser más difícil de rastrear entre los programas delegacionales que en el caso de los programas del Área Central.

V.1.2. Apartado: Metodología de la Evaluación

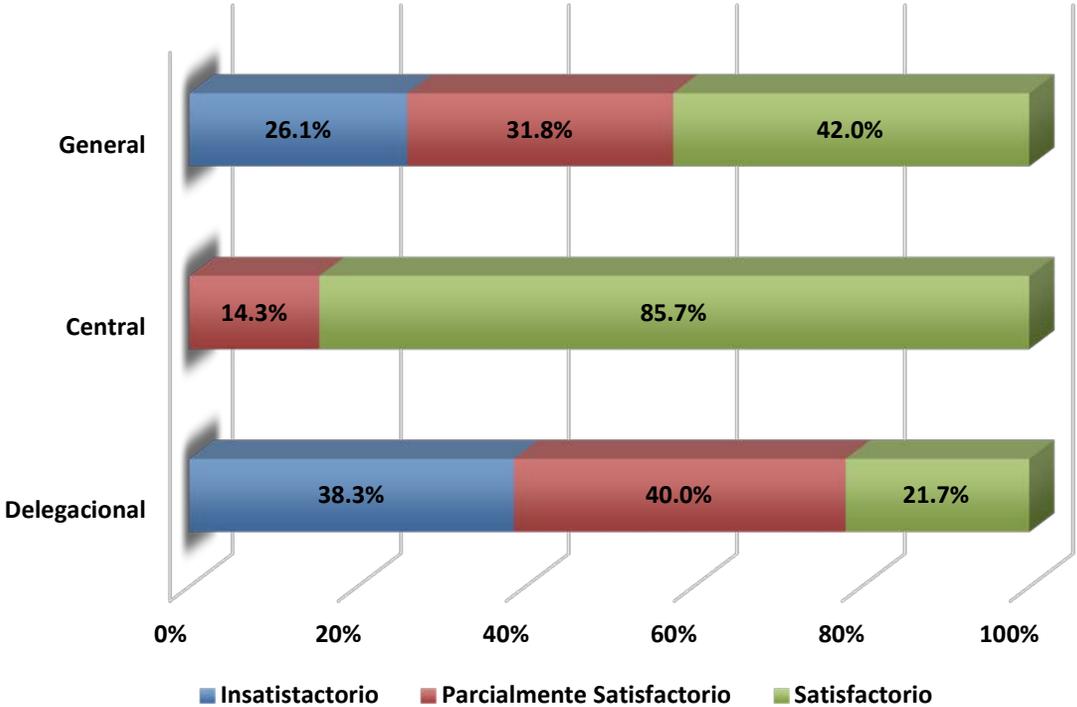
En tanto, respecto del segundo apartado referente a la metodología de evaluación en donde se requería de la incorporación de tres aspectos:

- Definir el objetivo general y objetivos específicos del programa, las características generales del programa, definiendo los bienes y/o servicios que otorga su periodicidad, así como, el área encargada de su operación.
- Establecer el área que realiza la evaluación interna, sus funciones y los perfiles de los integrantes señalando si sus labores son exclusivamente las tareas de monitoreo y evaluación del programa
- Indicar las fuentes de información de gabinete y, en su caso, de campo empleados para la evaluación; además de la ruta crítica establecida para ejecutar la evaluación interna.

Se encontró que, similar al primer apartado los documentos de evaluación interna del Área Central de Gobierno éstos se ubicaron en un 85.7% dentro de la categoría “satisfactoria” no existiendo documentos de evaluación de dichas entidades en la categoría “insatisfactoria”. En tanto, las evaluaciones internas de las Delegaciones

tuvieron una concentración importante en la categoría “Parcialmente satisfactoria” con un 40.0% y un 21.7% en “satisfactoria”. Mientras que, para aquellas que no cumplieron de forma satisfactoria dicho apartado el porcentaje ascendió a 38.3%.

Gráfica 6. Valoración del apartado “Metodología de la Evaluación”, por nivel de Gobierno



Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Tal situación viene a reforzar la idea que se tiene en torno al tipo de personal con que se cuenta al interior de los programas sociales. De esta manera queda en evidencia el déficit de un área específica que ejecute procesos de monitoreo y evaluación al interior de las Entidades encargadas de ejecutar programas sociales. Así, al abordar este punto queda en evidencia la precariedad con que muchas de las Reglas de Operación han sido diseñadas y no integran de forma clara los objetivos que persigue el programa social. Si bien tales procesos obedecen a la planeación del programa y no propiamente a la evaluación interna sin duda éstas sientan las bases de un mejor desempeño.

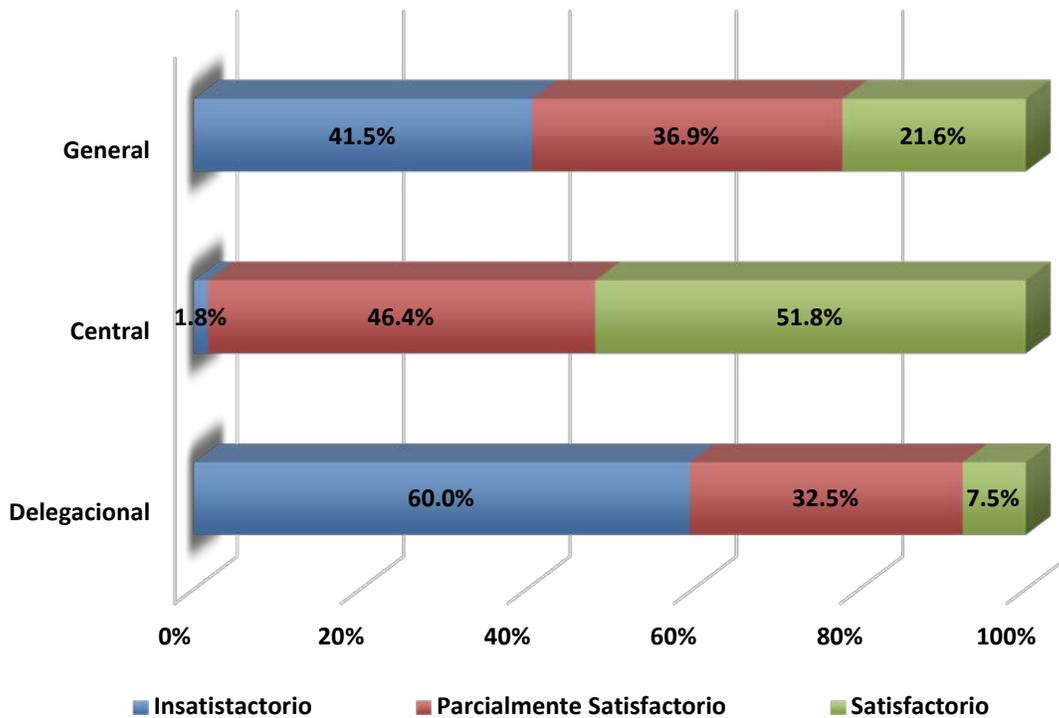
V.1.3. Apartado: Evaluación del Diseño del Programa

Referente al apartado de Evaluación de Diseño que requirió

- La identificación del problema o necesidad social sobre el que incide el programa.
- La caracterización de la población potencial, objetivo y beneficiaria del Programa.
- La imagen objetivo de la situación que se desea lograr por la intervención del programa.
- La identificación de los actores involucrados en el programa y su contexto.
- El establecimiento de la argumentación lógica del programa como una respuesta adecuada al problema previamente definido.
- La alineación y contribución del programa a garantizar los derechos sociales y humanos, y los doce principios de la Política Social establecidos en la Ley de Desarrollo Social. Así como con el contenido del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal, 2013-2018 o en su caso con los Programas Delegacionales de Desarrollo 2012-2015.

Al respecto el análisis ejecutado permitió detectar áreas de oportunidad tanto para las evaluaciones internas de las Delegaciones como para las de las entidades del Área Central de Gobierno pues el porcentaje de evaluaciones internas de estas últimas que se ubicaron con una integración satisfactorias fue apenas superior a la mitad (51.8%) ubicando el 46.4% restante en la categoría “parcialmente satisfactoria”. Es importante señalar que a pesar la complejidad de este apartado de acuerdo a los elementos que lo integran, en el caso de las evaluaciones internas a cargo de las Delegaciones sobresale que el 32.5% y 7.5% de éstas se ubican en un nivel parcialmente satisfactorio o satisfactorio; en tanto el restante 60.0% de las evaluaciones de este nivel de Gobierno integraron este apartado de la evaluación interna de forma insatisfactoria.

Gráfica 7. Valoración del apartado “Evaluación del Diseño del Programa”, por nivel de Gobierno



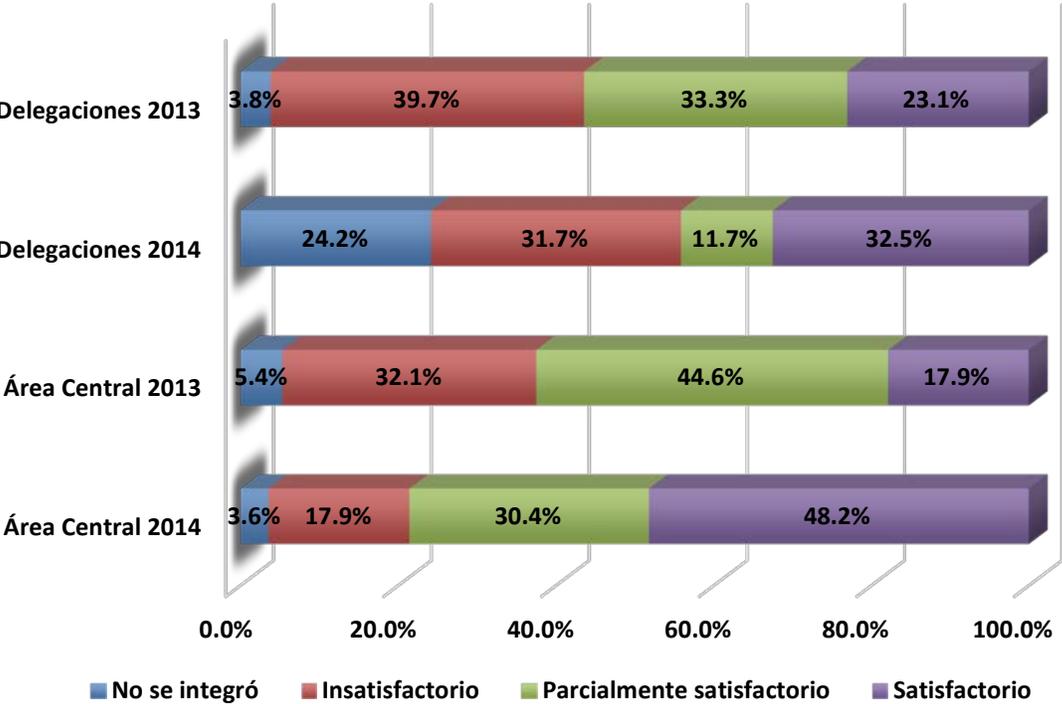
Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Sin duda los elementos del diseño solicitados en *los Lineamientos para elaboración de Evaluaciones Internas 2014* representaron para la mayoría de los programas sociales un reto pues denotaron la existencia rezagos en torno a las cuestiones clave de la política social: *¿Cuál es la problemática social?, ¿Quiénes la padecen?* y *¿Las acciones que se ejecutan son una respuesta adecuada a la problemática social existente?*

De esta manera se encontró que respecto de la identificación clara de la problemática social que el programa atiende, poco menos de una tercera parte de las evaluaciones internas de las delegaciones lograron identificar de forma clara esta situación. En tanto, el porcentaje se ubicó en 48.2% para el caso de las evaluaciones de programas sociales del Área Central de Gobierno. En ambos casos es de resaltar que entre 2013 y 2014 se incrementó de manera considerable el porcentaje de evaluaciones ubicadas en dicha categoría, sin embargo, aún existen retos importantes pues aquellos documentos de

evaluación que integraron tales elementos de forma insatisfactoria se ubican en 31.7% y 17.9% para delegaciones y Área Central de Gobierno respectivamente. Además de ello, deben de redoblar esfuerzo con aquellas evaluaciones que no integraron tal apartado que si bien en el Área Central de Gobierno representa menos del 5%, para el caso de las Delegaciones éste se ubicó en 24.2%

Gráfica 8. Valoración del aspecto “Identificación del problema o necesidad social prioritaria sobre la que actúa el programa, sus causas y consecuencias”, por nivel de Gobierno

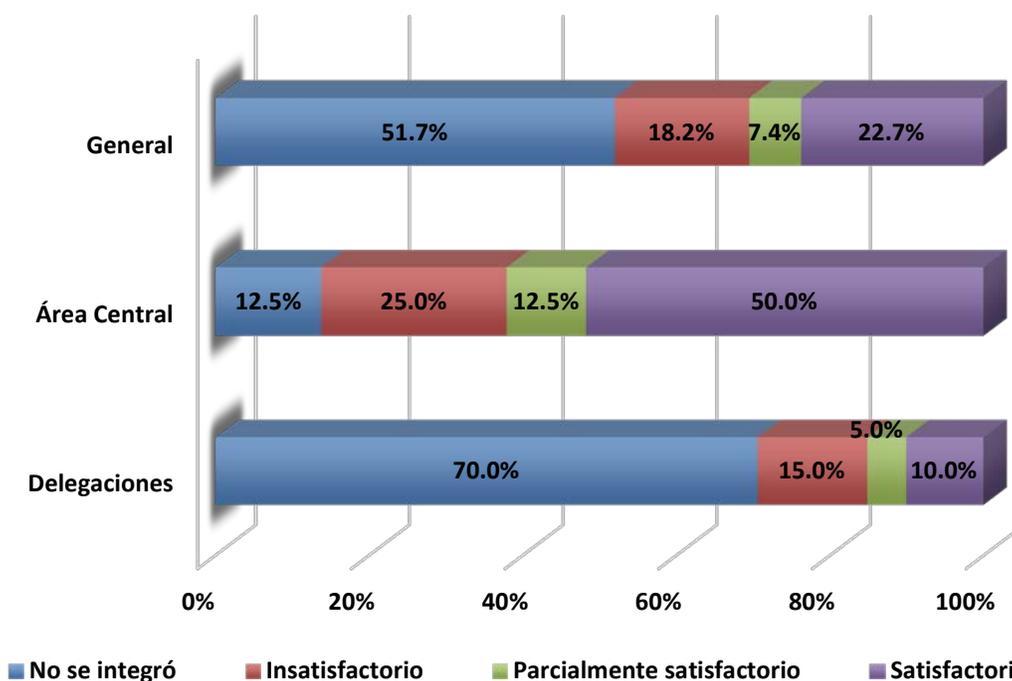


Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Luego, en el caso de la inclusión de un marco teórico que permitan la justificación del programa, se detecta un déficit considerable en el caso de los programas sociales a cargo de las Delegaciones pues éstos apenas en un 10% pudieron integrar de forma adecuada tales elementos; mientras que aquellas evaluaciones del Área Central lo hicieron en un 50%. Aun así, resulta necesario que en ambos niveles de gobierno se lleve a cabo un mayor esfuerzo por precisar los elementos solicitados pues a partir de éstos es como un programa puede valorar efectivamente si las acciones que ejecuta se alinean con las

acciones más adecuadas que la literatura académica o la práctica marcan como las más apropiadas para la solución de la problemática existente.

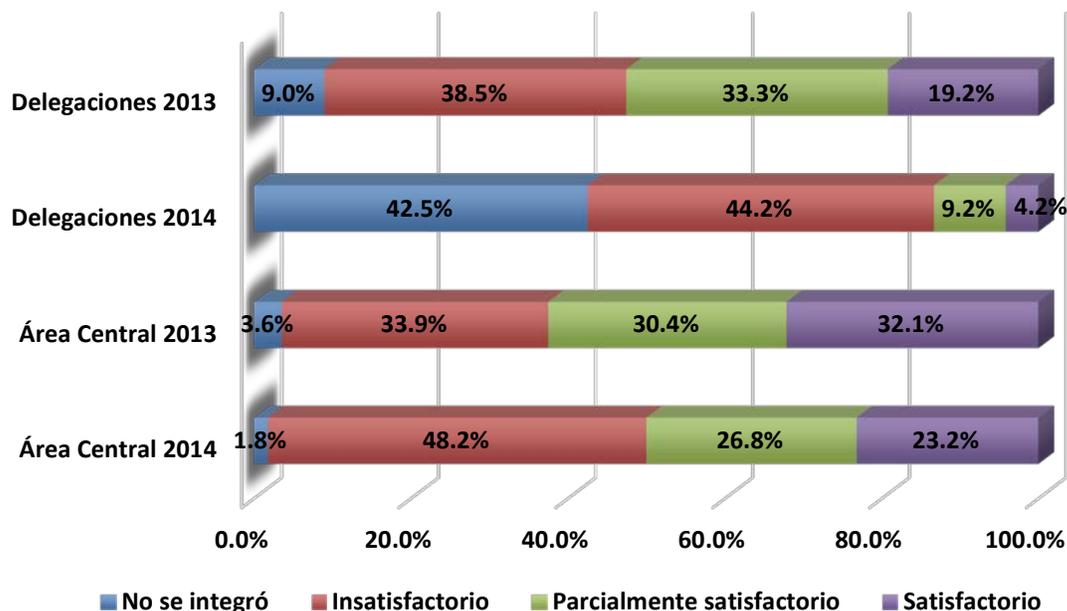
Gráfica 9. Valoración del aspecto “Inclusión de un marco teórico y justificación del Programa, que considera información relevante del problema atendido por el programa, con datos estadísticos”, por nivel de Gobierno



Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Del mismo modo, la identificación y caracterización de la población potencial, objetivo y beneficiaria se convierte en un elemento muy importante para establecer el contexto de las acciones que ejecuta el programa y los alcances del mismo. Sin embargo, es de notarse un retroceso en la identificación adecuada de tales poblaciones pues mientras que, en el 2013 cerca de una tercera parte de los documentos de evaluación integraron de forma adecuada tal análisis para 2014 el porcentaje cayó a 23.2% en el Área Central de Gobierno. Mientras que en las Delegaciones la caída fue de 15 puntos porcentuales al pasar de 19.2% a 4.2% en el mismo periodo.

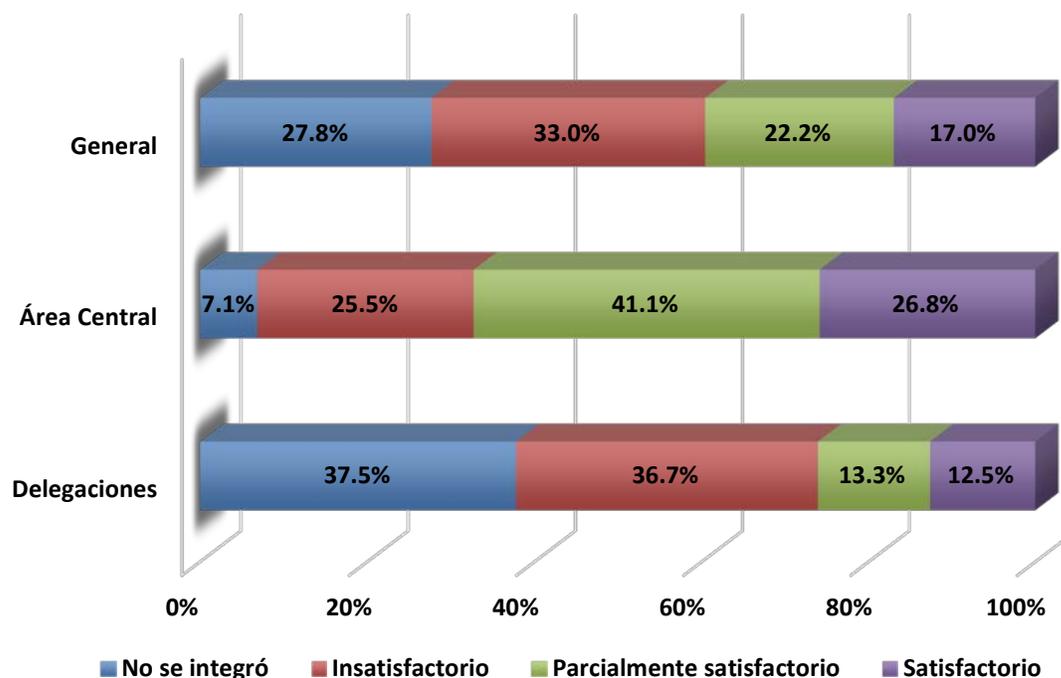
Gráfica 10. Valoración del aspecto “Identificación y caracterización de la población potencial, población objetivo y población beneficiaria (incluyendo su descripción y cifras)”, por nivel de Gobierno



Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

En el caso de la descripción de los principales actores involucrados se observa que aún existe un área de oportunidad considerable pues en el caso de las evaluaciones a cargo de los programas del Área Central de Gobierno el 26.8% de tales investigaciones denotan que se integraron los elementos de forma satisfactoria en tanto un 41.1% lo hizo de forma parcialmente satisfactoria. Los porcentajes para el caso de las evaluaciones de programas sociales en delegaciones son aún menores; tal análisis resulta de suma importancia en la media que éste permite al operador del mismo ubicar aquellos agentes que no necesariamente son receptores de los bienes y/o servicios que otorga el programa, pero que de alguna forma son afectados positiva o negativamente con las acciones del mismo y, por ello, podrían involucrarse para favorecer u obstaculizar el desempeño del mismo.

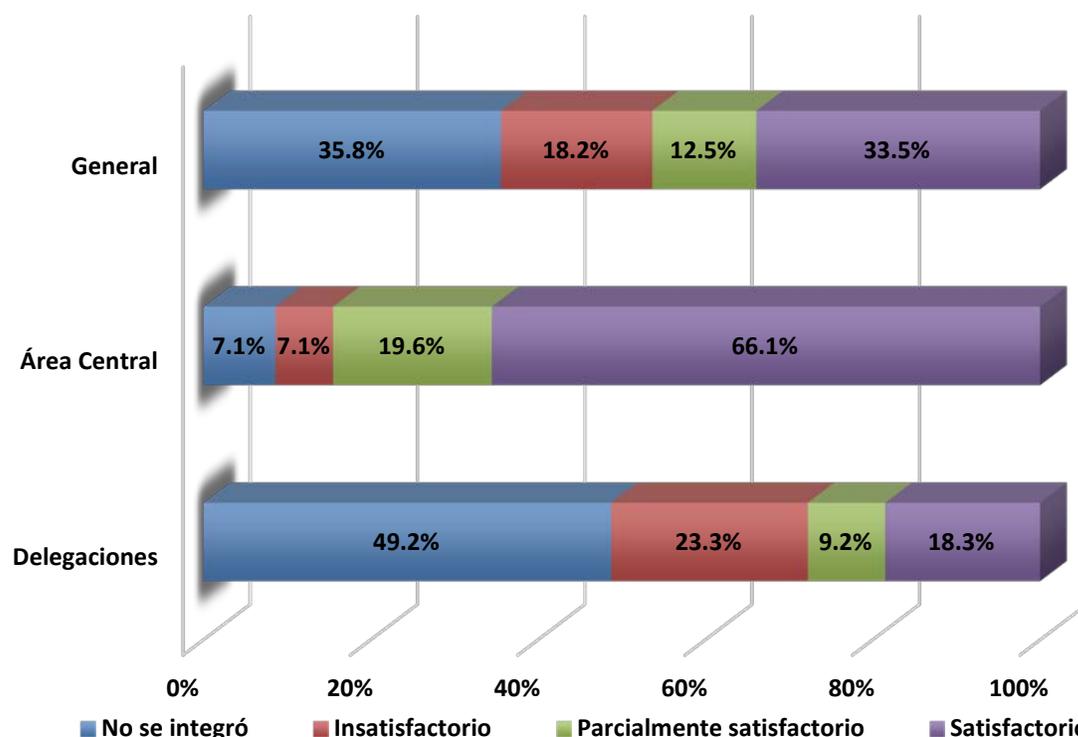
Gráfica 11. Valoración del aspecto “Descripción de los principales actores del Programa y explicación de cómo algunas variables intervienen y determinan que el programa funcione de acuerdo a su diseño o exista algún distanciamiento con su ejecución”, por nivel de Gobierno



Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Por otro lado, como parte de la alineación del programa social con las líneas rectoras de política social en la Ciudad de México, se solicitó en los *Lineamientos para elaboración de Evaluaciones Internas 2014* valorar en qué medida las acciones del programa contribuyen a la garantía de derechos sociales y humanos; así como, con los ejes rectores de la política social plasmados en su Ley de Desarrollo. De esta manera los resultados arrojan que mientras en las evaluaciones internas de los programas sociales del Área Central dicho análisis de identificación en general puede considerarse como adecuado (más del 60% lo hizo de forma correcta) no es el mismo caso para los programas de las delegaciones en donde el porcentaje de aquellas que lo hicieron de forma satisfactoria apenas alcanzó el 18.3%.

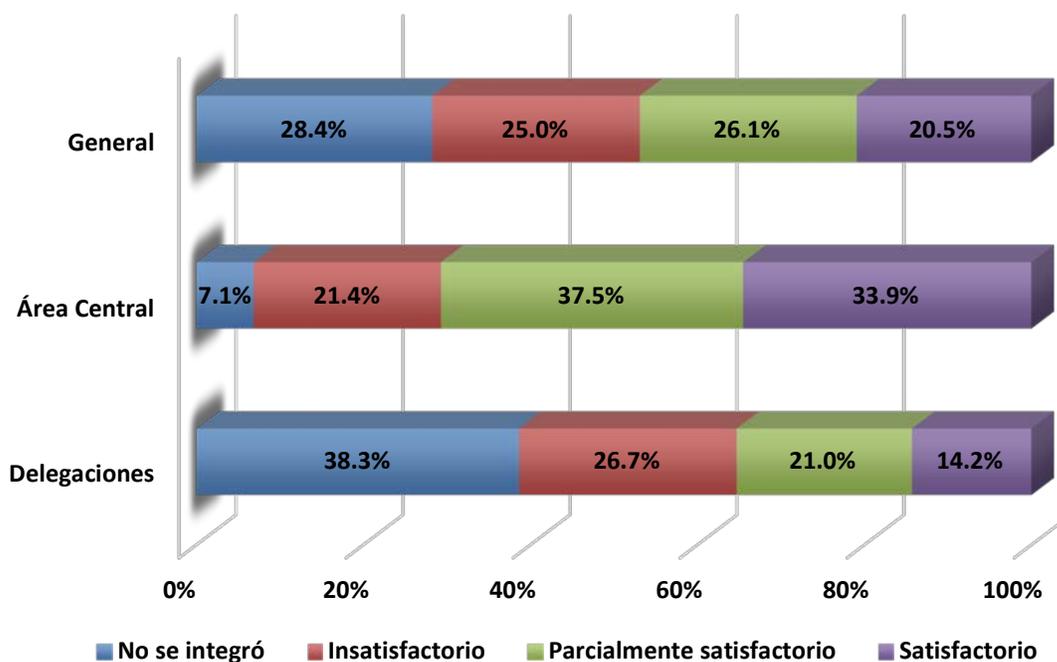
Gráfica 12. Valoración del aspecto “Descripción de la contribución del programa social a garantizar los derechos sociales y humanos, y los principios de la política social establecidos en la LDSDF.”, por nivel de Gobierno



Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Por último en lo concerniente al apartado de diseño los *Lineamientos para elaboración de Evaluaciones Internas 2014* plantearon la necesidad de incorporar un análisis FODA de los elementos analizados, de lo cual se desprende que en general uno de cada cinco proyectos de evaluación interna integró de forma satisfactoria dicho apartado. Sin embargo, la proporción es diferente cuando se trata de evaluaciones del Área Central (33.9%) o en Delegaciones (14.2%) en donde el porcentaje es relativamente más bajo. Una situación que merece la pena resaltar es la existencia de un 38.3% de documentos de evaluación de las delegaciones las cuales no integraron tales argumentos, situación que entre otras circunstancias pueden deberse a la falta de un personal capacitado en el tema.

Gráfica 13. Valoración de la Matriz FODA de la Evaluación de Diseño del Programa Social, por nivel de Gobierno



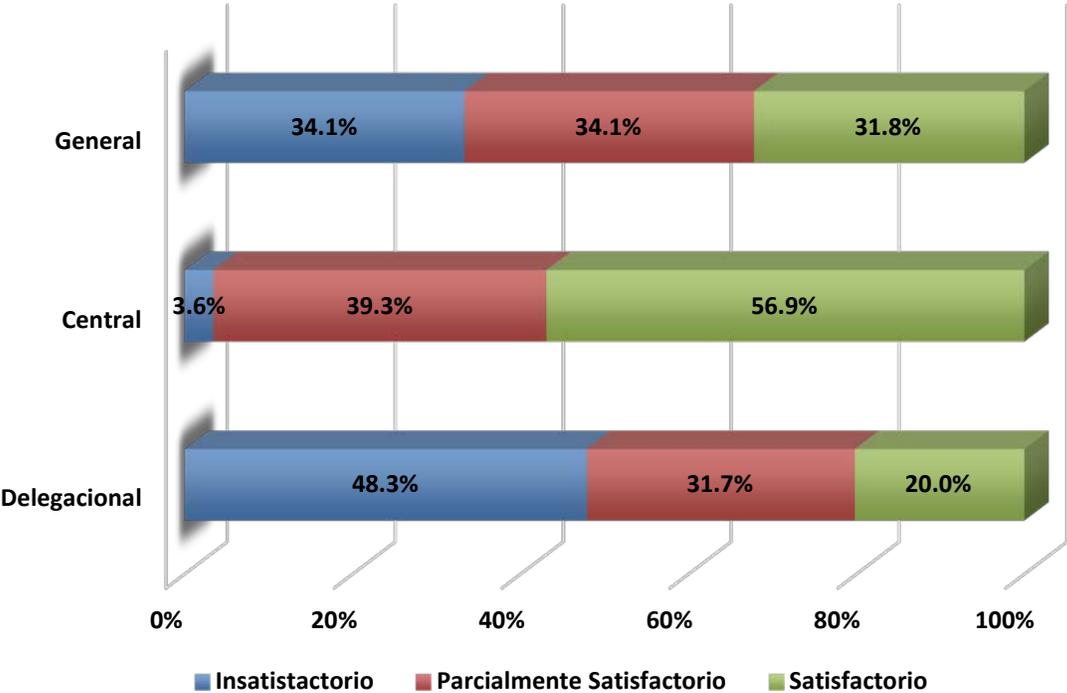
Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

V.1.4. Apartado: Evaluación de la Operación del Programa

Luego para el caso del análisis de los recursos empleados por el programa en su operación, así como, los principales procesos; la congruencia de la operación del programa con las reglas de operación del mismo; la valoración de su actuación y efectividad, es decir, cómo el programa ha alcanzado a su población objetivo a lo largo de su operación; y la existencia de mecanismos del programa que permitan garantizar el monitoreo, evaluación y la divulgación de la información a los involucrados. Todos ellos elementos que formaron parte de la evaluación de operación del programa, ciertamente se observa que las evaluaciones internas a cargo de las entidades del Área Central de Gobierno tuvieron un mejor desempeño al ubicar un 56.9% de dichos estudios en la categoría “Satisfactoria”, mientras que para la misma categoría las evaluaciones de las Delegaciones ubicaron apenas un 20.0%, concentrándose el grueso de estas evaluaciones

en la categoría “insatisfactoria” con un 48.3%. Sin embargo, es notorio que una parte importante de las evaluaciones internas a cargo de las entidades del Área Central de Gobierno igualmente no cumplieron de forma “satisfactoria” la integración de estos elementos (39.3%) y que además un porcentaje ínfimo (3.6%) se ubicó en la categoría “insatisfactoria” por lo cual resulta importante valorar la pertinencia de dar seguimiento a los elementos específicos de este apartado con el fin de que desde el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social se establezcan mecanismos que permitan dotar a las entidades a cargo de programas sociales de herramientas para un mejor desempeño en este rubro.

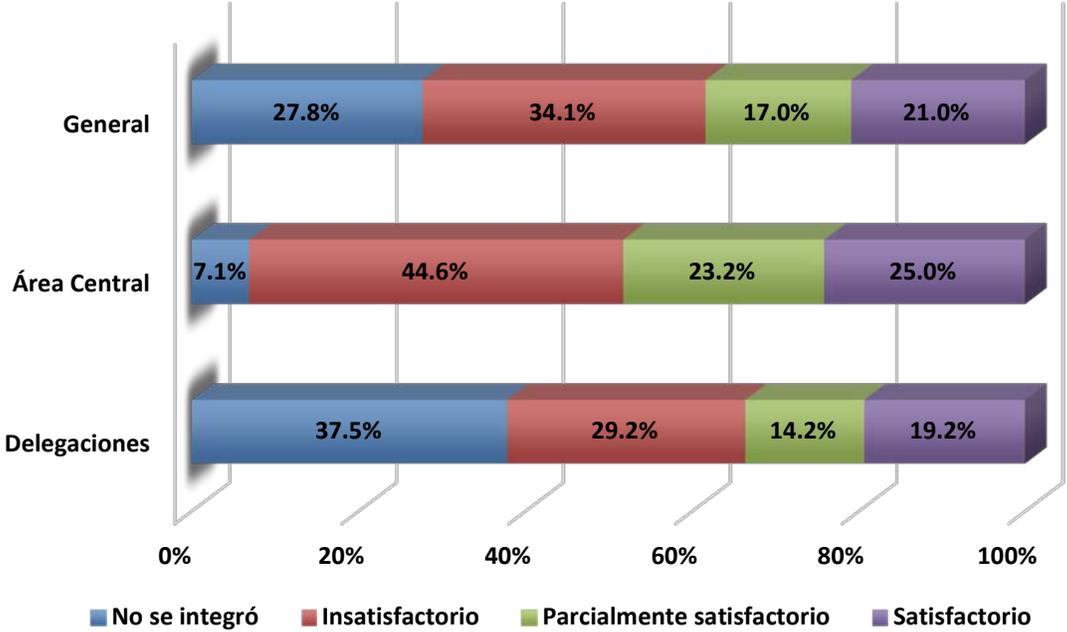
Gráfica 14. Grado de cumplimiento respecto del apartado “Evaluación de la Operación del Programa”, por nivel de Gobierno



Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Dentro de los mismos elementos de la operación se validó en qué medida las acciones del programa se encuentran alineadas con los elementos de diseño del programa social plasmado en sus reglas de operación. De ello se desprende que en general uno de cada cinco documentos de evaluación haya incorporado satisfactoriamente los argumentos requeridos, observándose además cierta homogeneidad entre los resultados obtenidos a nivel delegacional (19.2%) y Área Central de Gobierno (25.0%); aunque es de notarse una mayor deficiencia en las evaluaciones de las delegaciones las cuales no integraron tales elementos (37.5%).

Gráfica 15. Valoración del aspecto “Análisis respecto de si la operación del Programa corresponde a su diseño, es decir, a lo establecido en las Reglas de Operación”, por nivel de Gobierno

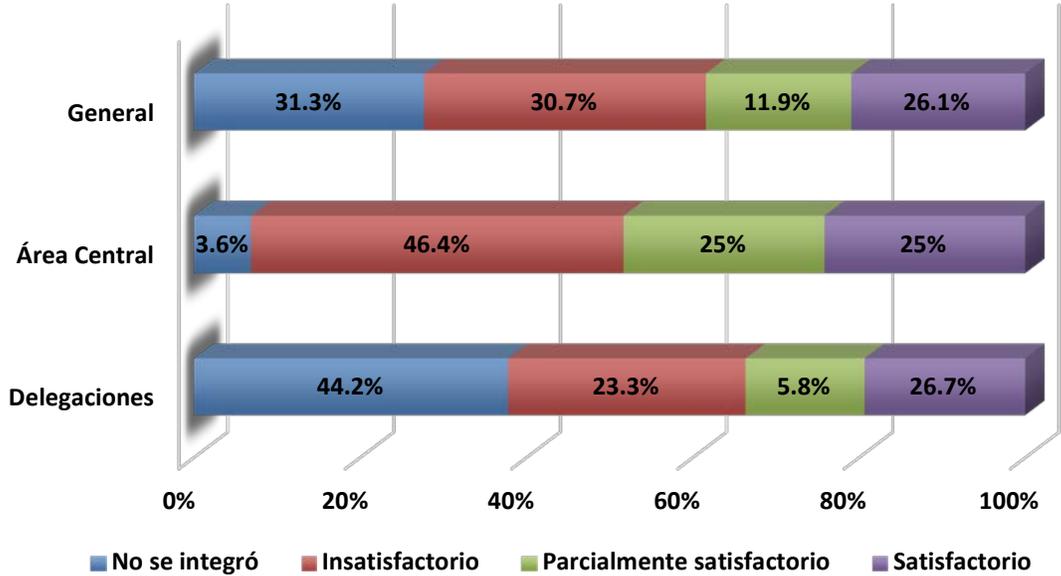


Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Respecto del análisis sobre la efectividad de las acciones del programa social en sus beneficiarios, el análisis que se plasmó en los documentos de evaluación interna permitió evidenciar que existe una similitud en el porcentaje de evaluaciones que sumaron los requerimientos solicitados de forma adecuada (en general 26.1%). Sin embargo, en la

categoría “parcialmente satisfactorio” pudo constatar que las delegaciones ocuparon una menor proporción que los documentos de evaluación interna de los programa sociales del Área Central de Gobierno. Sin embargo, la proporción de evaluaciones que se ubicaron como integradas insatisfactoriamente se ubicó en casi la mitad en el caso de los programas del Área Central de Gobierno, situación que evidencia la necesidad de capacitación y/o contar con herramientas metodológicas mucho más eficientes que permitan al personal que realiza la evaluación interna contar con elementos para una mejor integración y análisis de su información, pero no sólo para las delegaciones sino para el conjunto de operarios de los programa sociales.

Gráfica 16. Valoración del aspecto “Análisis sobre la efectividad del programa y en qué medida se está alcanzando a su población objetivo, a lo largo de su operación”, por nivel de Gobierno

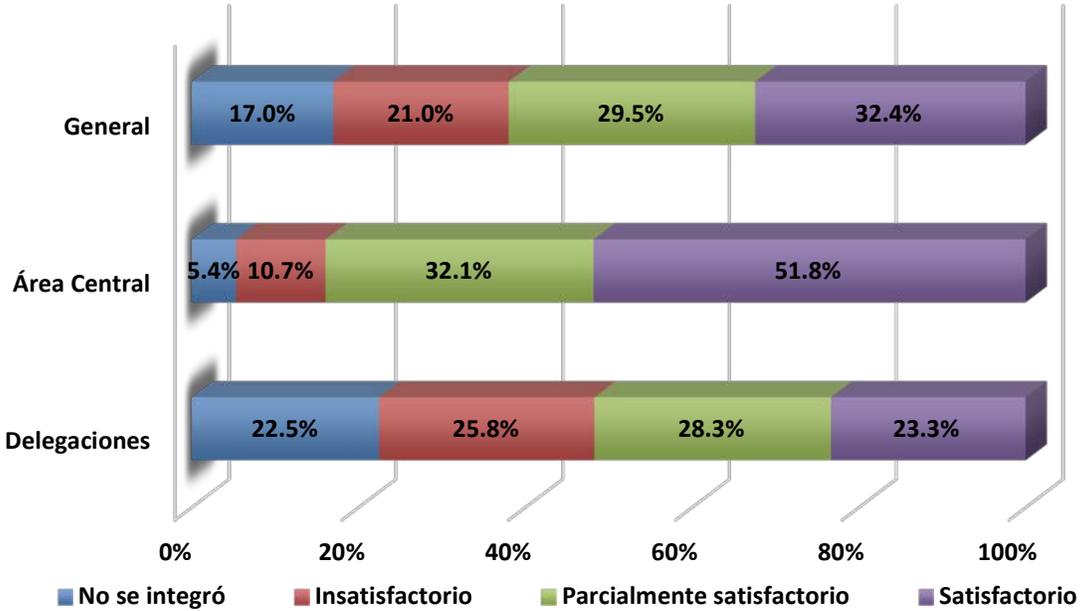


Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Por último en lo concerniente al análisis FODA de la operación del programa se encontró que de manera similar a los resultados del FODA de Diseño resulta que en el caso de las evaluaciones a cargo de las Delegaciones se presenta una distribución más

uniforme entre las categorías, por lo que sólo la mitad de las mismas se integrarían o parcialmente o satisfactoriamente, quedando la segunda parte integrada insatisfactoriamente (en el mejor de los casos) o sin argumentos para sumar este apartado. A diferencia de los documentos de las evaluaciones del Área Central de Gobierno en donde tan sólo el porcentaje de aquellas evaluaciones integradas satisfactoriamente sumó un 51.8%. Por lo anterior se fortalece el supuesto de que a raíz de déficit de personal capacitado al interior de las áreas ejecutoras de las evaluaciones internas, se dificulta la integración eficiente de los elementos para el análisis FODA.

Gráfica 17. Valoración de la Matriz FODA de la Evaluación de Operación del Programa Social, por nivel de Gobierno



Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

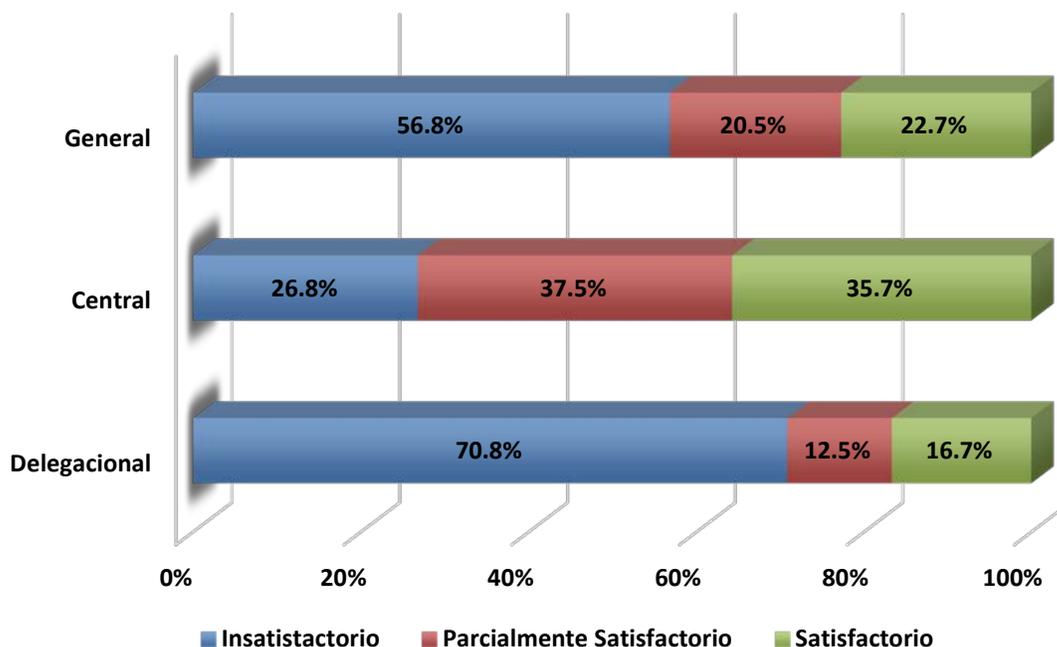
V.1.5. Apartado: Evaluación del Monitoreo del Programa

Posteriormente, en el caso del apartado definido para la evaluación de monitoreo del programa los Lineamientos para elaboración de Evaluaciones internas 2014 requirieron:

- La inclusión de la metodología e instrumentos de evaluación cuantitativa y/o cualitativa para la construcción de los indicadores, incorporando una matriz de indicadores para el monitoreo de la gestión y resultados del mismo.
- La valoración de una clara concatenación entre objetivos, metas e indicadores del programa.
- La existencia de mecanismos de generación, recolección y registro de información para el seguimiento del programa a través de los indicadores diseñados.
- La posibilidad de establecer resultados para la matriz de indicadores, identificando cuáles de ellos pudieran ser atribuibles al programa, así como, los factores internos y externos que condicionaron el logro de los resultados.

Con base a ello, el análisis realizado identificó que este es uno de los apartados con mayor complicación para su integración correcta independientemente de que se trate de una evaluación interna a cargo del Área Central de Gobierno o de alguna Delegación. Pues en el caso de las Delegaciones sólo un 16.7% de las mismas lograron una integración satisfactoria de este apartado, mientras que, en el caso de las entidades del Área Central de Gobierno el porcentaje apenas se ubicó en un 35.7%. Es notorio que más de siete de cada diez evaluaciones internas a cargo de las Delegaciones se integraron de forma insatisfactoria en este apartado; sin embargo, si bien en el caso de las evaluaciones internas a cargo de las entidades del Área Central de Gobierno la proporción no fue tan amplia, si resultó importante pues se ubicó en dos de cada diez.

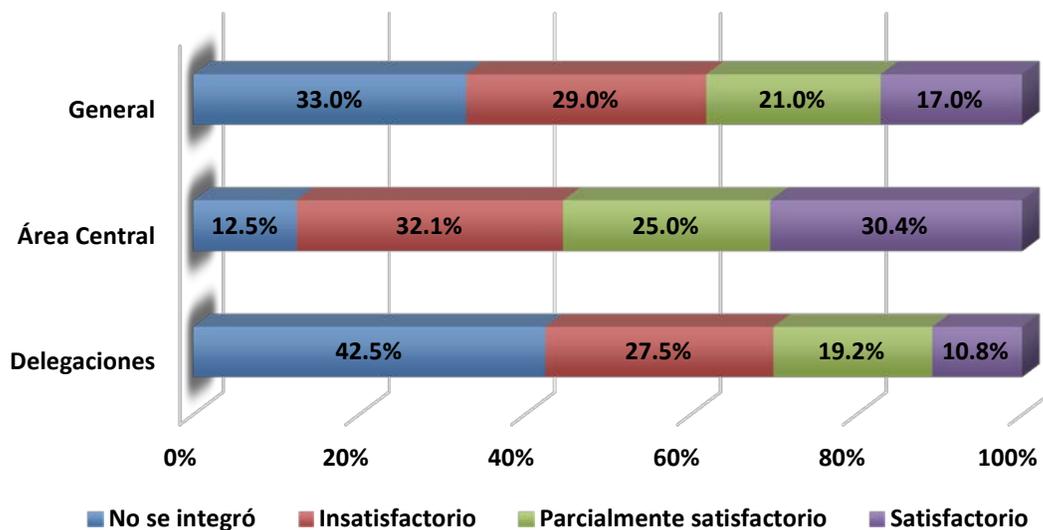
Gráfica 18. Grado de cumplimiento respecto del apartado “Evaluación del Monitoreo del Programa”, por nivel de Gobierno



Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Luego entonces, se procedió a analizar de forma desagregada algunos de los elementos solicitados en este apartado encontrando que en el caso específico de incorporar una matriz de indicadores existen importantes déficits pues con respecto a las evaluaciones internas a cargo de las delegaciones sólo un 10.8% integraron los elementos solicitados de manera satisfactoria; en tanto, el 42.5% no integraron tales elementos. En el caso de las evaluaciones de las entidades del Área Central de Gobierno la situación es mejor sin embargo, aún se presentan importes retos pues solo una tercera parte (30.4%) de los documentos de evaluación se efectuaron de forma satisfactoria pero aún un 12.5% de dichos documentos analizados carecieron de dichas matrices.

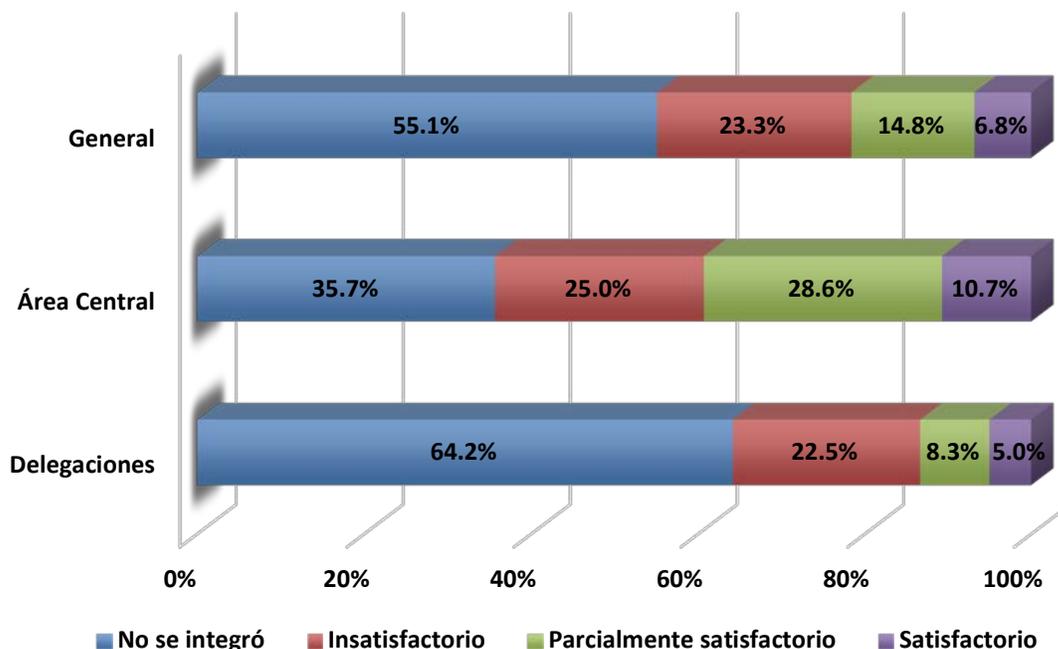
Gráfica 19. Valoración del aspecto “Incorporación de una matriz de indicadores diseñada para el monitoreo de la gestión y resultados del Programa”, por nivel de Gobierno



Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Asimismo, en el caso de la lógica interna de los objetivos, metas e indicadores. Es decir la manera en que se diseñan y están ordenados éstos con relación a la problemática que se atiende se encontró que sin importar el nivel de gobierno, en general más de la mitad de los documentos de evaluación (55.1%) no efectuaron el análisis de dichos elementos. Si bien el caso de las evaluaciones a cargo de las Delegaciones es el más preocupante con un 64.2%, en la misma situación se ubicó al 35.7% de las evaluaciones a cargo de las entidades del Área Central de Gobierno. En el caso opuesto aquellas evaluaciones que incorporaron los elementos requeridos de manera satisfactoria en forma general sólo se detecta a un 6.8%, siendo el nivel central el que ubica el mayor porcentaje con el 10.7%, en tanto las delegaciones se ubicaron en el 5.0%.

Gráfica 20. Valoración del aspecto “Concatenación entre objetivos, metas e indicadores y si estos últimos son suficientes”, por nivel de Gobierno

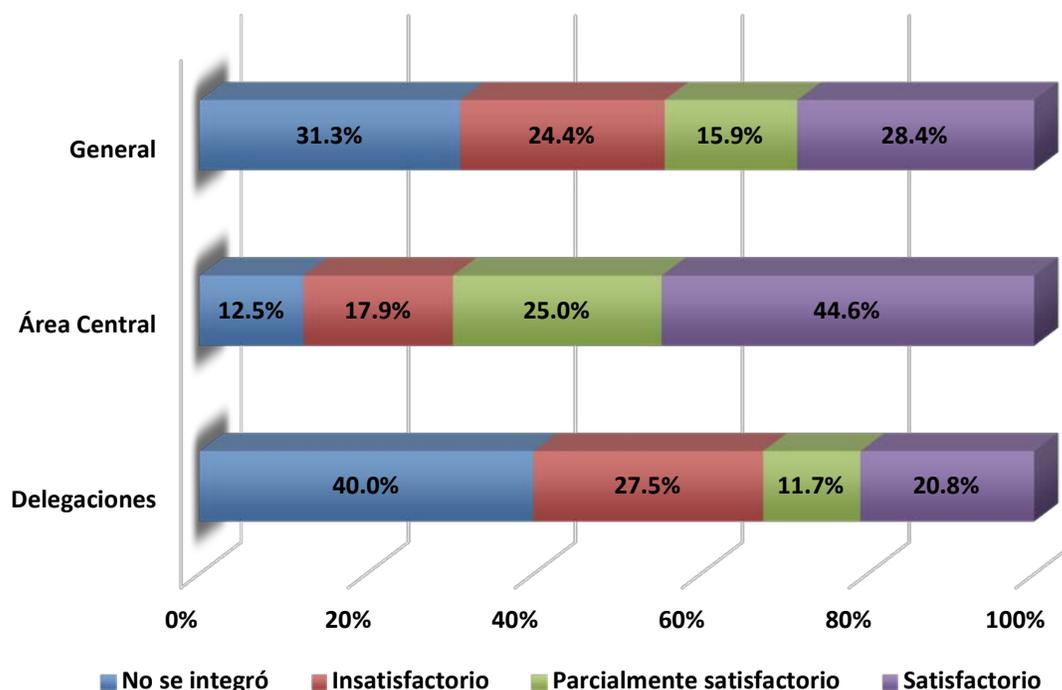


Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Al igual que en los pasados apartados en éste se solicitó la incorporación de una análisis FODA que permitiera sistematizar la información recabado para el monitoreo del Programa, en ese sentido, se ubicó con un mejor desempeño las evaluaciones del Área Central de Gobierno en donde casi la mitad de los documentos evaluativos (44.6%) fueron integrados de manera satisfactoria. Mientras que por su parte las evaluaciones de los programa sociales en delegaciones alcanzaron apenas el 20.8% de evaluaciones en la misma situación. En sentido opuesto el porcentaje de aquellas evaluaciones que no incorporaron el análisis FODA se ubicó en 12.5% y 40.0% para las entidades del Área Central de Gobierno y las Delegaciones, respectivamente. Al igual que en los aspectos previos es de notarse que a nivel delegacional el análisis FODA no ha sido utilizado de forma adecuada entre los ejecutores de la evaluación interna y más que convertirse en una herramienta de apoyo les ha ocasionado ciertas complicaciones, motivo por el cual es importante que se impulsen acciones de capacitación al personal encargado de ejecutar

los procesos de evaluación interna en aspectos que les permitan el uso más eficiente de estas herramientas metodológicas.

Gráfica 21. Valoración de la Matriz FODA de la Evaluación del Monitoreo del Programa Social, por nivel de Gobierno



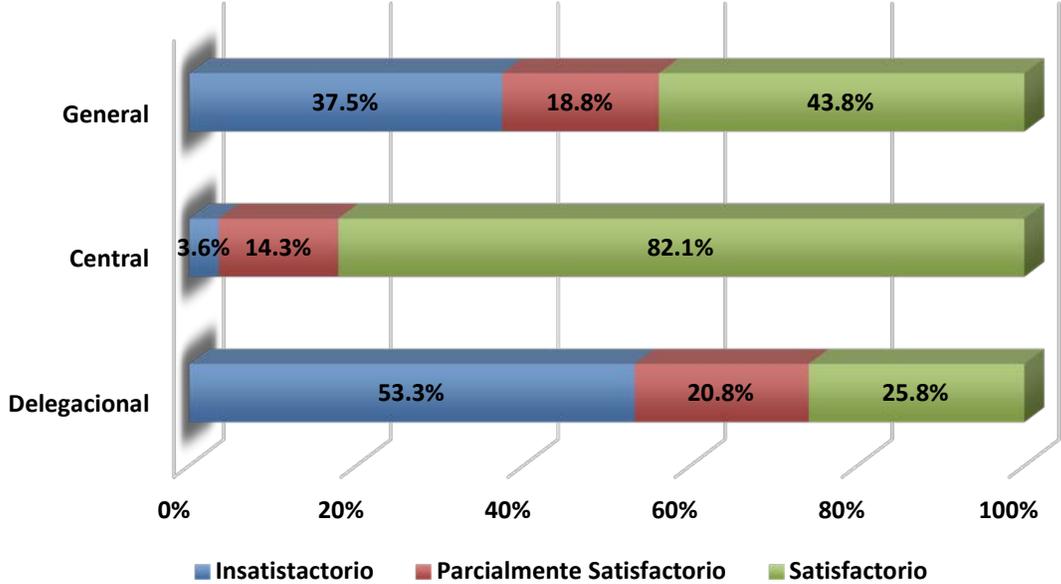
Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

V.1.6. Apartado: Resultados de la Evaluación del Programa

En tanto referente al apartado de resultados de la Evaluación en donde se solicitó incorporar las principales conclusiones para mejorar la gestión del programa (sugerencias y recomendaciones). Además de la posibilidad de establecer medidas correctivas o de reorientación incluyendo un cronograma para la instrumentación de las mismas se encontró que a pesar de ser un apartado relativamente sencillo en la medida que únicamente retomaría los hallazgos de la investigación, se observa de forma general que en el caso de las evaluaciones internas a cargo de las Delegaciones la integración adecuada de este apartado no se hizo de la mejor forma pues sólo un 25.8% de dichas evaluaciones obedecieron a la integración correcta del mismo, mientras un 53.3% y un

20.8% lo hizo “insatisfactoriamente” o “parcialmente satisfactoriamente” respectivamente. En la Gráfica siguiente es claro como existe un rezago significativo en este aspecto por nivel de Gobierno, pues las entidades del Área Central de Gobierno presentaron un porcentaje significativamente superior respecto de aquellas evaluaciones internas integradas satisfactoriamente en este punto (82.1%).

Gráfica 22. Grado de cumplimiento respecto del apartado “Resultados de la Evaluación”, por nivel de Gobierno

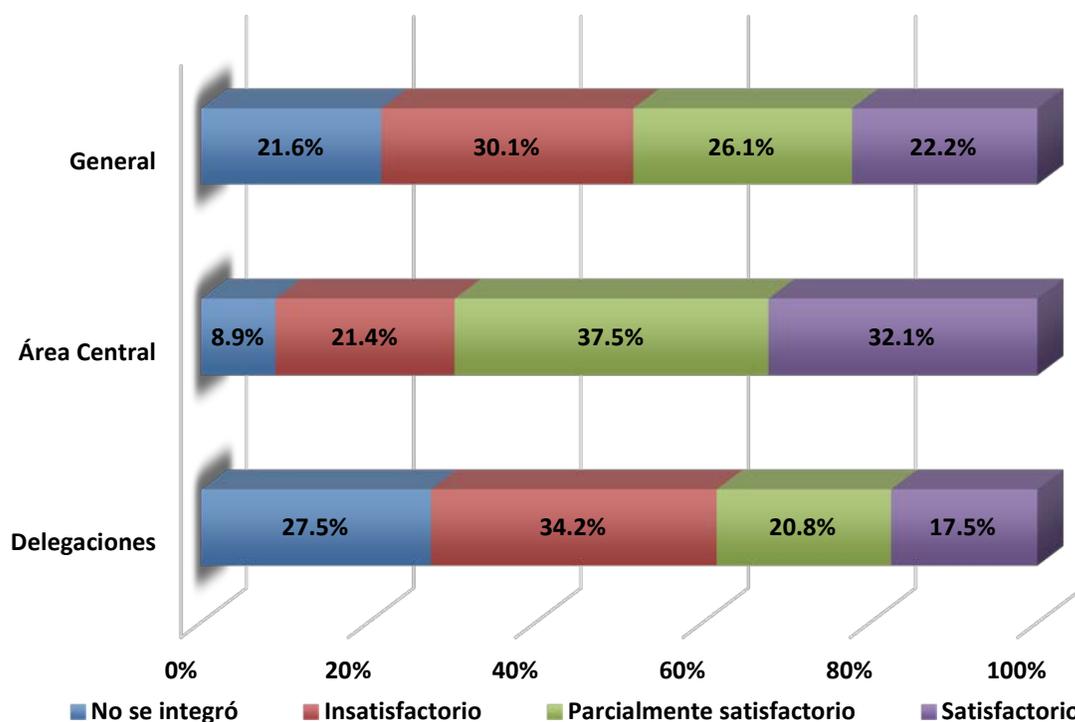


Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Derivado del punto anterior se desprende la existencia de conclusiones para la toma de decisiones oportunas y pertinentes, es decir, la utilidad de la evaluación interna. En este sentido, en la Gráfica siguiente se puede observar que de forma general existe cierta homogeneidad en la distribución de las evaluaciones en torno a las cuatro categorías. Así se tiene que tan sólo la mitad de las mismas o fueron integradas de forma satisfactoria o bien parcialmente satisfactoria; y que la otra mitad no incorporaron los elementos solicitados o bien los hicieron de forma insatisfactoria.

Al desagregar el análisis por nivel de Gobierno destaca que en las evaluaciones internas en Delegaciones se presenta en mayor porcentaje de programas sociales que no integraron los elementos solicitados (27.5%), así como la proporción más amplia de aquellas evaluaciones que sumaron elementos de forma insatisfactoria (34.2%).

Gráfica 23. Valoración del aspecto “Se establecen conclusiones que permitan tomar decisiones oportunas y pertinentes, con compromisos institucionales que mejoren la gestión de los Programas, desde una perspectiva de derechos (Matriz FODA General)”, por nivel de Gobierno

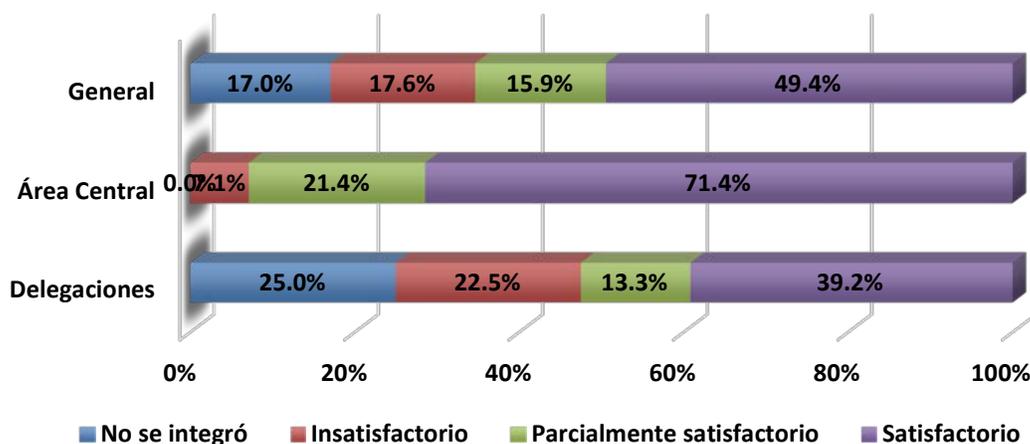


Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

Ahora bien para el caso específica de haber incorporado las sugerencias y/o recomendaciones para un mejor desempeño el programa social, es visible observar que en el caso de las evaluaciones de programas sociales a cargo de entidades del Área Central de Gobierno la mayor proporción estableció de forma satisfactoria las mismas (71.4%) no detectándose evaluaciones sin tales elementos. Sin embargo, en el caso de las evaluaciones a cargo de las Delegaciones la situación no es la misma pues sólo un 39.2%

de éstas incorporan los elementos requeridos de manera satisfactoria y existe una cuarta parte de las mismas que no presentan los elementos requeridos.

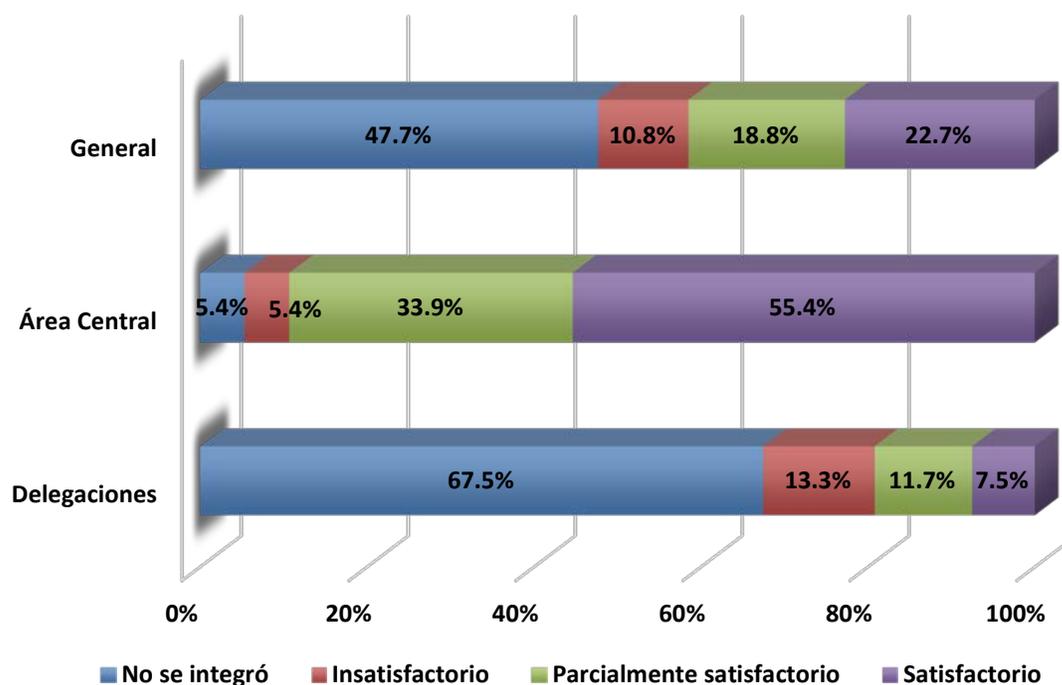
Gráfica 24. Valoración del aspecto “Se integran las sugerencias y recomendaciones pertinentes, que orientan o plantean medidas correctivas o de reorientación”, por nivel de Gobierno



Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

De la misma manera al analizar si los documentos de evaluación interna plantean un adecuado cronograma de instrumentación de las recomendaciones y/o sugerencias se presenta el mismo fenómeno de la Gráfica previa, es decir, existen serios déficits para el caso de las evaluaciones internas de programas sociales en delegaciones mientras que para el nivel Central si bien un porcentaje significativo de evaluaciones (55.4%) integran la información de manera correcta; aún existen retos importantes que deben de ser corregidos en futuros procesos de evaluación.

Gráfica 25. Valoración del aspecto “Se incluye un Cronograma para la instrumentación de las medidas correctivas o de reorientación (sugerencias y recomendaciones)”, por nivel de Gobierno

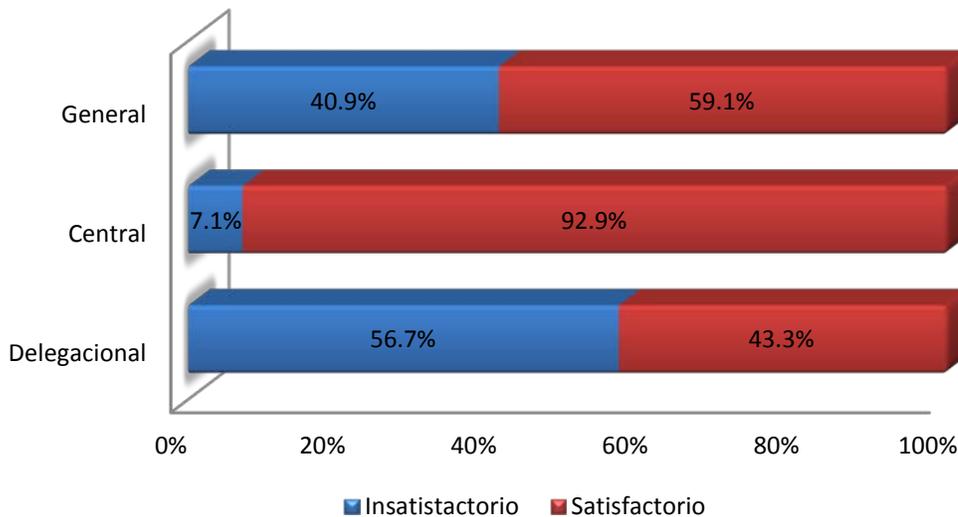


Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

V.1.7. Apartado: Referencias Documentales

Por último, en relación al apartado “Referencias documentales” en donde se solicitó hacer un compendio de los documentos de consulta en que se basa la evaluación. Si bien es posible señalar que dicho apartado no debería significar ningún problema, la realidad es que ello no fue así pues en el caso de las evaluaciones internas de programas sociales de las Delegaciones un 56.7% de las mismas no incorporaron los elementos de forma satisfactoria. Mientras que, el 92.9% las evaluaciones a cargo de las entidades del Área Central de Gobierno lo hizo de forma satisfactoria.

Gráfica 26. Grado de cumplimiento respecto del apartado “Referencias Documentales”, por nivel de Gobierno



Fuente: Fichas de valoración de los Contenidos de las Evaluaciones Internas 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal 2013 (2014).

V.2. Resultados de la Encuesta sobre Evaluaciones Internas 2014

Como ya se ha mencionado anteriormente, como parte del análisis integral del presente estudio se aplicó una encuesta de opinión a los encargados de programas sociales que les permitiera emitir su juicio en torno al proceso de evaluación interna 2014. Es importante señalar que aplicó una encuesta por programa social y que dicho instrumento no estuvo limitado a quienes hubiesen elaborado dicha evaluación, sino por el contrario, se planteó pensando sumar la opinión de aquellas entidades que no elaboraron su evaluación interna. Sin embargo, dado el alto porcentaje de cumplimiento en la elaboración de evaluaciones internas en la práctica la cantidad de participantes que efectivamente no ejecutaron la evaluación interna 2014 pero que emitieron su opinión a través de la encuesta fue mínima, tan sólo un 3.7% (es decir cuatro programas) de un universo de 109 encuestas recuperadas.¹⁴ Por lo que a pesar de la valiosa información que se recoge de su

¹⁴ Dichos participantes correspondieron a los programas: Programa para la Recuperación de la Medicina Tradicional y Herbolaria en la Ciudad de México a cargo de la Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades; Programa para la Promoción, Fortalecimiento e Integración Cooperativa a cargo de

participación, sin duda alguna, ésta puede no ser tan representativa para este grupo de programas que efectivamente no participaron en la elaboración de evaluaciones internas.

De esta manera, al indagar en torno al perfil del personal operativo que ejecutó la elaboración de las evaluaciones internas 2014 se encontró que alrededor de la mitad de las áreas involucradas pertenecieron a evaluación o planeación, mientras que el restante 50.5% correspondió a áreas operativas. Siendo más notoria tal situación en el caso de las Delegaciones en donde el 81.1% de las áreas involucradas en elaborar la evaluación interna fueron operativas, situación lo cual da luz del por qué en el apartado previo se ubicaron las evaluaciones internas de las Delegaciones con una media de menor calidad en su integración.

Sin embargo, si se comparan los datos respecto a los arrojados por un estudio similar realizado apenas un año atrás por Evalúa DF¹⁵, se puede observar que el proceso de institucionalización del monitoreo y la evaluación internos de los programas sociales en el Distrito Federal está en marcha, pues mientras los programas encuestados en 2013 manifestaron sólo en el 29.8% contar con áreas específicas dedicadas estos procesos, tales como áreas de planeación o evaluación, en 2014 se incrementó a 49.5%. Al desagregar los datos, observamos que, aunque de forma incipiente, al nivel de las delegaciones, se han incrementado las áreas de evaluación o planeación a cargo de estos procesos, pues pasó de ser nulo en 2013 a un 17.3% en 2014; mientras que al nivel central, la estadística pasó de 53.2% en 2013 a 82.7% en 2014.

Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo del Gobierno del Distrito Federal; Ayudas Especiales GAM de la Delegación Gustavo A. Madero; y Programa Ayudas Económicas al Fomento de la MÚSICA en Tláhuac.

¹⁵ Evalúa DF (2013). "Análisis de los Procesos de Evaluación Interna 2013 de los programas sociales operados en el 2012 en el Distrito Federal".

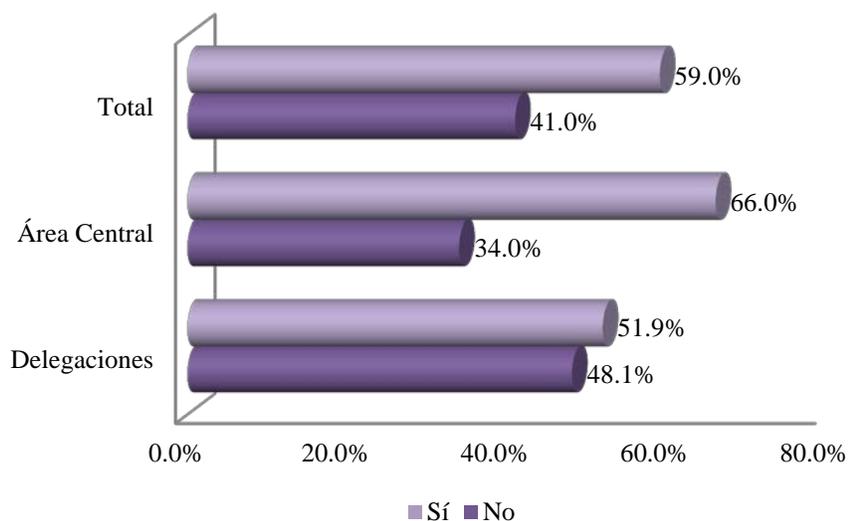
Gráfica 27. Área encargada de realizar la evaluación interna 2013-2014



Fuente: Elaboración propia con base en la “Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013” (2014) y datos del estudio “Análisis de los Procesos de Evaluación Interna 2013 de los programas sociales operados en el 2012 en el Distrito Federal”.

Del mismo modo, al cuestionar en torno a si el personal que realizó la evaluación interna se dedica exclusivamente a tareas de monitoreo y evaluación se encontró que de forma general una buena parte contestó afirmativamente (59.0%). Sin embargo, ese porcentaje se incrementa en las entidades del Área Central de Gobierno hasta un 66.0% y abaja en las Delegaciones hasta el 51.9% (Gráfica 28). Siendo que las principales actividades adicionales que dichos elementos realizan son actividades administrativas y en campo con los beneficiarios con un porcentaje de 80% en el caso de las Delegaciones y 66.7% para el Área Central de Gobierno.

Gráfica 28. ¿El área o alguna persona de sus integrantes se encarga exclusivamente de las tareas de monitoreo y evaluación del Programa Social?

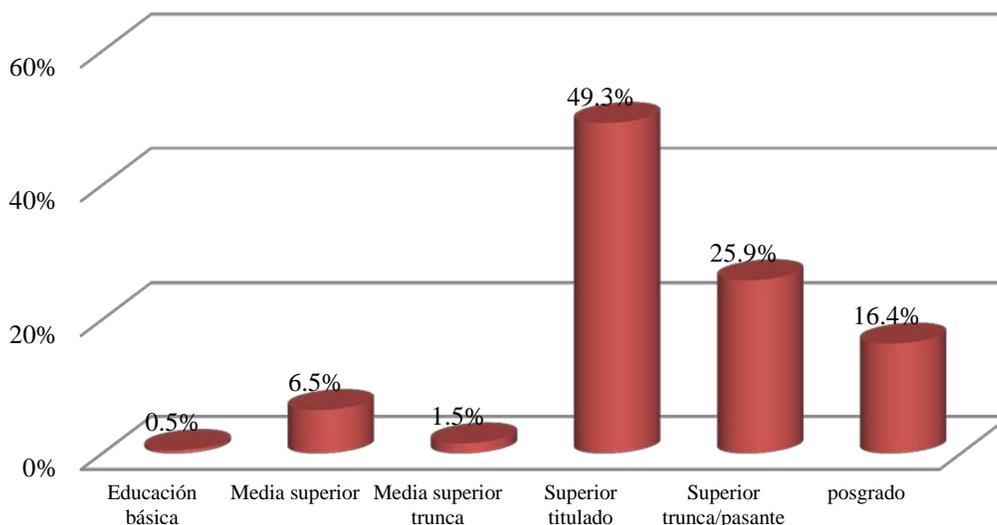


Fuente: "Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013" (2014).

Luego, al analizar las características educativas y de experiencia del personal que elaboró la evaluación interna 2014 se encontró que en total sumaron 204 participantes de los cuales el 68.1% fueron hombres y 31.9% mujeres. Teniendo que en general el 49.3% posee estudios de nivel superior y en segundo lugar con un porcentaje de 25.9% elementos con estudios truncos o pasantes de nivel superior (Gráfica 29).

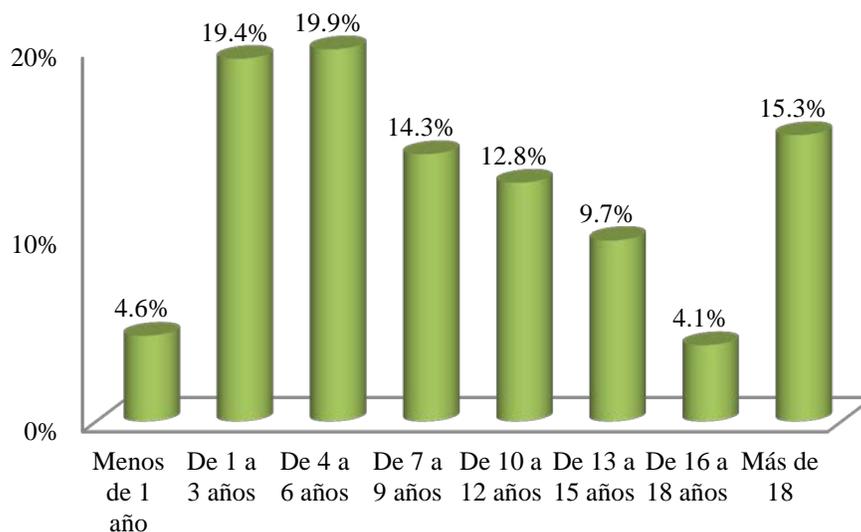
Además de ello se analizan los años de experiencia en la administración pública de los integrantes de dichas áreas encontrando que la mayor proporción de dichos miembros se ubicó en los rangos de uno a tres años, con el 19.4%, y de cuatro a seis años, con el 19.9%. Situación que probablemente puede indicar la existencia de perfiles jóvenes con escolaridad alta (Gráfica 30).

Gráfica 29. Nivel de Escolaridad de los Integrantes del Área que se encargó de la evaluación interna 2014



Fuente: "Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013" (2014).

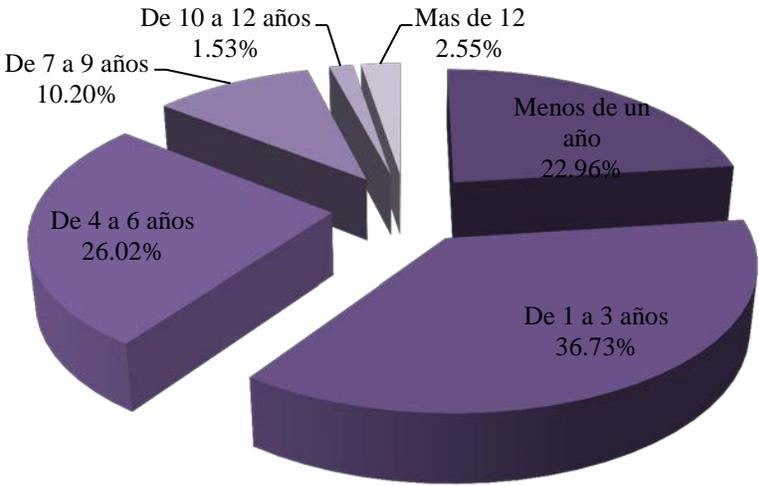
Gráfica 30. Años de Experiencia en la Administración Pública



Fuente: "Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013" (2014).

Además de ello al ligar la experiencia de los miembros de estas áreas con el periodo en que han tendió alguna relación con el monitoreo y evaluación se encontró que la mayor proporción de dicho personal cuenta con los menos uno a tres años de experiencia en dicha materia (36.73%). Mientras que en segundo sitio se ubicó a aquellos elementos que dicen tener experiencia de por lo menos cuatro a seis años. Situación que permite identificar una fortaleza al interior de las áreas ejecutoras de los programas sociales, pues indistintamente de que propiamente el perfil educativo de dicho personal pudiera no ser el más idóneo éstos han podido hacerse de experiencia en torno al monitoreo de programas sociales (Gráfica 31).

Gráfica 31. Años de experiencia en Monitoreo y Evaluación

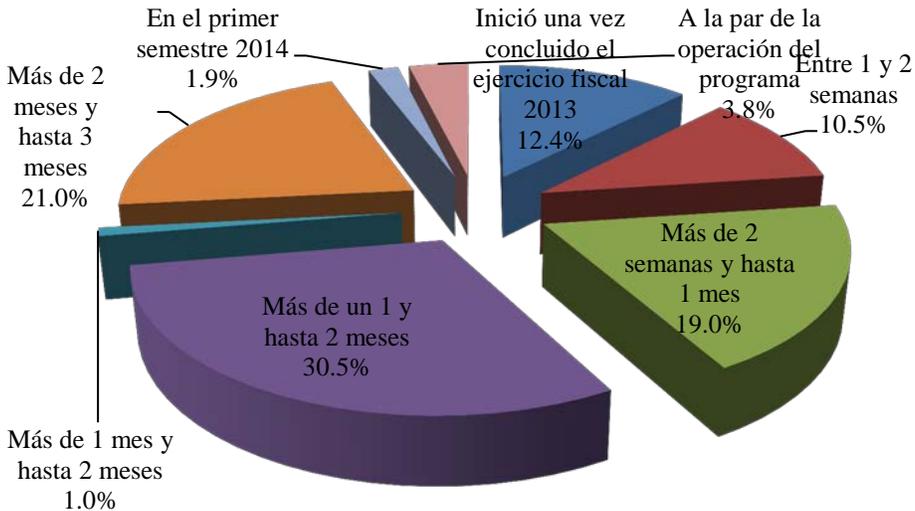


Fuente: “Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013” (2014).

Por otra parte al analizar en torno al desarrollo del documento evaluativo se encontró que en relación al tiempo invertido la mayor cantidad de los participantes dijeron haber destinado entre uno y dos meses (30.5%), seguido de aquellos que le dedicaron hasta tres meses (21.0%), quedando con tan sólo 12.4% y 3.8% aquellos que ejecutaron su evaluación interna inmediatamente concluido el ejercicio fiscal o a la par de su operación; situación que sin duda viene a plantear la relación existente entre el tiempo destinado en

la elaboración del informe de evaluación y la calidad que las mismas pueden alcanzar, pues con toda certeza este es un elemento clave que permitió abordar de forma más profunda cada uno de los apartados macados en los *Lineamientos para la Elaboración de Evaluación Interna 2014*.

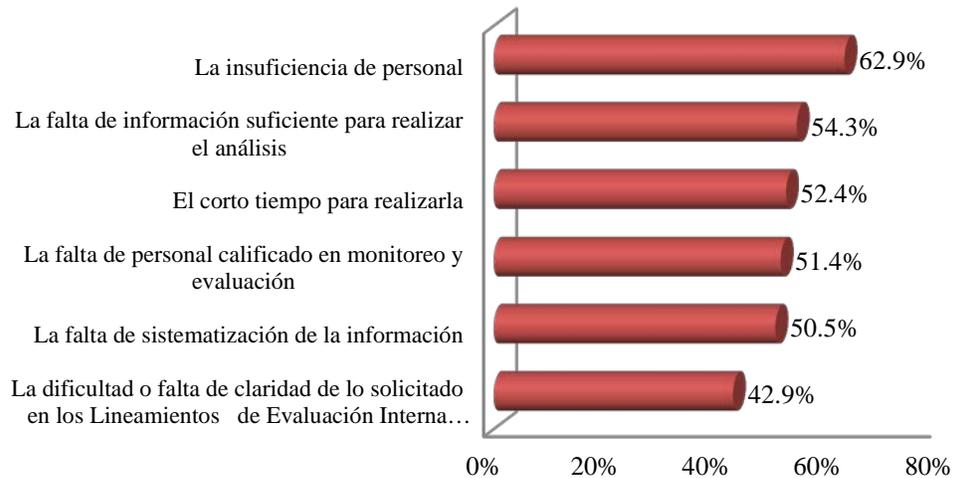
Gráfica 32. ¿Cuánto tiempo fue destinado a la elaboración de la Evaluación Interna 2014?



Fuente: "Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013" (2014).

Igualmente se indaga respecto de las principales dificultades a que se enfrentaron las áreas al momento de elaborar su evaluación interna tendiendo que una de las causas primordiales para llevar esta tarea a buen puerto fue la insuficiencia de personal (62.9%), seguido de la falta de información suficiente para realizar el análisis de cada uno de los apartados solicitados (54.3%) y en menor proporción el corto tiempo para realizarla (52.4%)

Gráfica 33. Principales Dificultades al realizar la Evaluación Interna



Fuente: "Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013" (2014).

Asimismo, al conocer la opinión en torno a la complejidad de cada uno de los apartados establecidos en los *Lineamientos para la Elaboración de Evaluación Interna 2014*. De forma general es posible observar que existe un consenso entre los encargados de llevar a cabo los procesos de evaluación interna en señalar que dicha complejidad es la adecuada. Sin embargo, tal situación entra en confrontación al regresar al análisis de los resultados de calidad para cada evaluación interna, situación que hace suponer que el factor que incide en la calidad de dichos documentos no estaría ligada a la complejidad de los propios lineamientos, sino más bien a procesos operativos de cada uno de los programa que limita que efectivamente se dé a este proceso la importancia que merece.

Cuadro 9. Opinión respecto de la complejidad de los Lineamientos para la Elaboración de la Evaluación Interna 2014

Elemento	Adecuado	Fácil	Difícil
Introducción	79.0%	18.1%	2.9%
Metodología de la Evaluación	70.5%	1.9%	27.6%
Evaluación del Diseño del Programa	70.5%	3.8%	25.7%
Evaluación de la Operación del Programa	62.9%	1.9%	35.2%
Evaluación del Monitoreo del Programa	65.7%	1.0%	33.3%
Resultados de la Evaluación	70.5%	1.9%	27.6%
Referencias Documentales	81.0%	5.7%	13.3%

Fuente: "Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013" (2014).

Luego al analizar la satisfacción de los entrevistados en torno al tiempo entre la publicación de los Lineamientos 2014 y la fecha límite de entrega de la evaluación interna se encontró que en general sólo una cuarta parte de los entrevistados dijo sentirse insatisfecho con ello. Respecto de la claridad de los mismos el porcentaje bajó hasta el 6.4% en el caso de quienes se sienten insatisfechos así como en la extensión con lo solicitado y la especificidad de los mismos con un 8.3% y un 7.3. Situación evidenció que en general los encargados de elaborar los documentos de evaluación interna se sienten satisfechos con dichos Lineamientos.

Cuadro 10. Opinión respecto de los Lineamientos de Evaluación Interna 2014

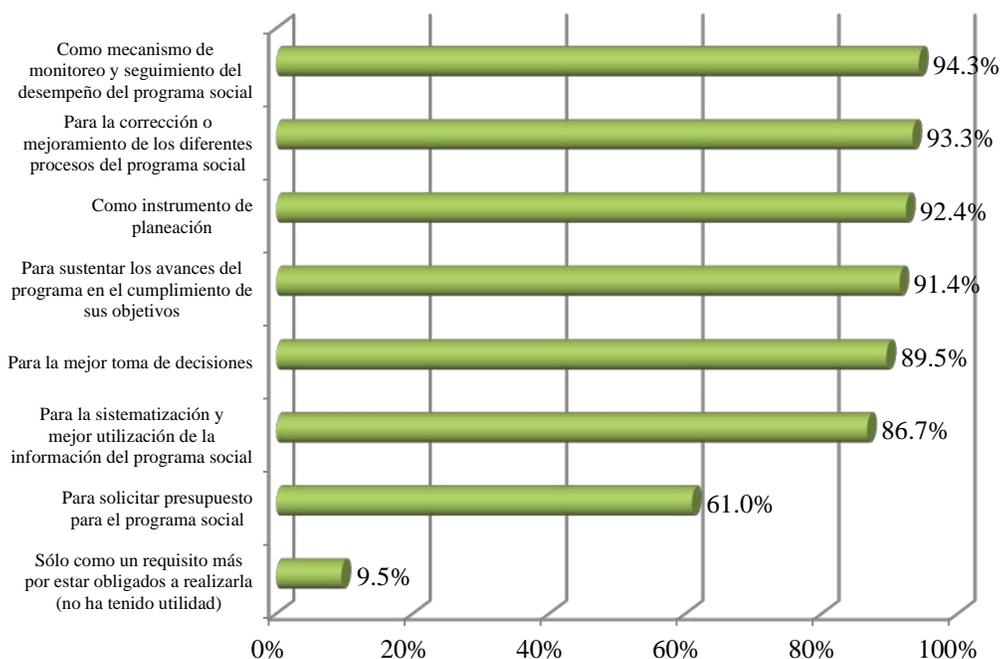
Elemento	Insatisfecho	Parcialmente satisfecho	Muy satisfecho
El tiempo entre la publicación de los Lineamientos 2014 (15/04/2014) y la fecha límite de entrega de la evaluación interna (30/06/2014)	25.7%	32.1%	40.4%
La claridad de lo solicitado en la evaluación interna 2014	6.4%	49.5%	43.1%
La extensión de lo solicitado	8.3%	53.2%	37.6%
La especificidad de lo solicitado	7.3%	53.2%	38.5%
La utilidad del índice	4.6%	41.3%	53.2%
La utilidad de la guía temática	3.7%	44.0%	51.4%
La utilidad del glosario	3.7%	44.0%	51.4%

Nota: No se incluye la categoría "no conozco los lineamientos"

Fuente: "Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013" (2014).

Además de ello, se suma que en general los ejecutores de los procesos de evaluación señalaron que la evaluación interna les sirven como mecanismo de monitoreo y seguimiento del desempeño de su programa (94.3%); para la corrección y mejoramiento de sus diferentes procesos (93.3%) y como un instrumento de planeación (92.4%)

Gráfica 34. ¿Cuál ha sido la utilidad de realizar las evaluaciones internas con base en los Lineamientos emitidos por Evalúa DF?



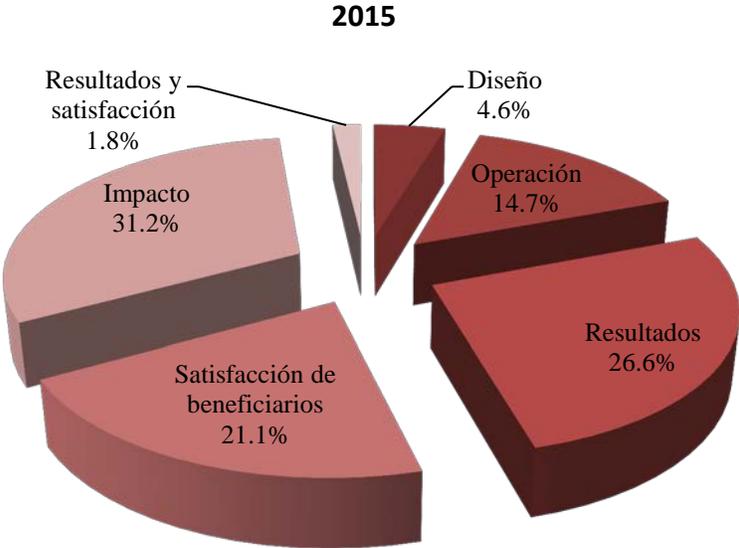
Fuente: "Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013" (2014).

Como uno de los últimos apartados abordados en la encuesta de opinión, se indagó en relación a la existencia de recomendaciones respecto de los resultados o conclusiones de la evaluación interna 2014, encontrando que un 56.2% de los entrevistados dijeron no haber emitido recomendación alguna. Mientras que el restante 43.8% sí lo hizo, de éstos se detecta que no existen mecanismos estandarizados o muy claros respecto de cómo dar seguimiento a dichas recomendaciones pues sólo el 26% señala que es a través de grupos de trabajo que se monitorean las mismas y un 15% a través de los informes trimestrales

que realiza el área (cabe precisar que a esta categoría sólo se sumaron encargados de programas sociales del Área Central de Gobierno).

Además de ello se indagó el tipo de evaluación interna que el programa considera necesario llevar a cabo para el año 2015, encontrando que cerca de una tercera parte considera que es necesaria una evaluación de impacto (31.2%), seguida de aquellos que opinaron que es importante una evaluación de resultados. Dicha situación permite inferir que quizá los operarios de los programas sociales desconocen la envergadura y requerimientos técnicos para poder ejecutar una evaluación de impacto, sin embargo, tienen clara la necesidad de contar con información respecto de los efectos y resultados que el programa está generando sobre su población atendida.

Gráfica 35. Qué tipo de evaluación interna considera pertinente y necesario hacer para



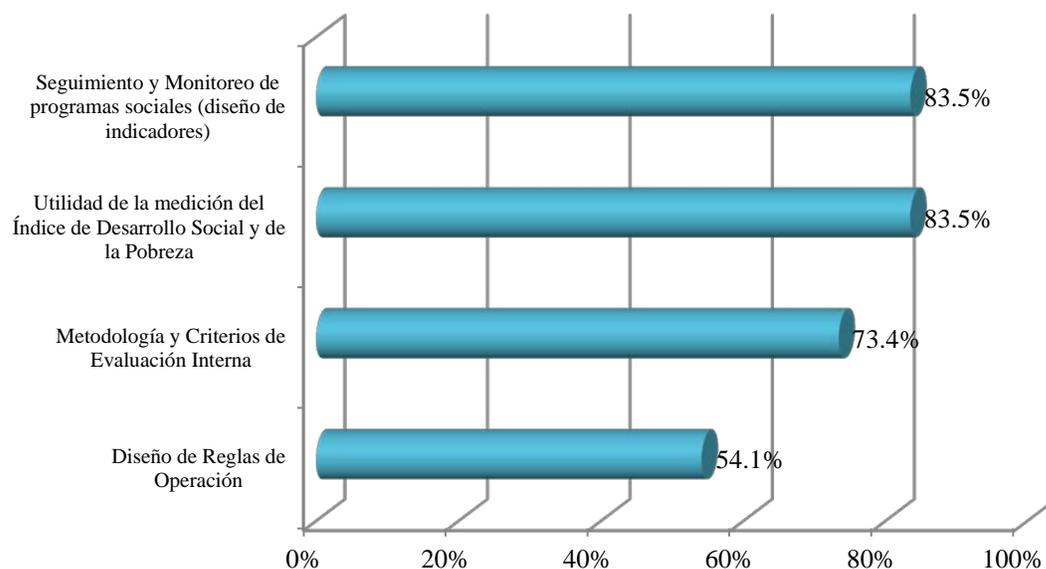
Fuente: “Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013” (2014).

En el mismo sentido, se observó que el 67.9% de los entestados señalan su interés en que el programa social a sus cargo sea incluido en el programa de evaluaciones externas 2015 del Consejo de Evaluación del Desarrollo Social. Situando de la misma manera en

primer lugar a la evaluación de impacto y resultados como la investigación a la cual aspiran (43.1% y 25.0% respectivamente).

Finalmente entorno a los requerimientos de asesoría y/o capacitación que perciben como necesarias, las áreas encargadas de operar programas sociales ubicaron como necesario contar con asesoría respecto de aspectos para dar seguimiento y monitoreo al programa social, específicamente en relación al diseño de indicadores (83.5%). En el mismo porcentaje se ubica a aquellos que opinan sean asesorados respecto de la utilidad de la medición del Índice de Desarrollo Social y de Pobreza. Mientras que en tercer y cuarto lugar están aspectos de la metodología para elaborar a evaluación interna (73.4%) y para el diseño de reglas de operación (54.1%).

Gráfica 36. Necesidades de capacitación o asesoría



Fuente: "Encuesta al Personal Encargado de Realizar las Evaluaciones Internas 2014 a Programas Sociales Operados en 2013" (2014).

Ante tales hallazgos es plausible establecer a grandes rasgos que la evaluación interna ha permeado paulatinamente entre los operadores de programas sociales y quienes elaboran dichos documentos investigativos. Sin embargo, aún existen retos importantes por un lado respecto de la calidad de los contenidos vertidos en éstos y por otra el

reconocimiento a las acciones en la materia que las entidades y delegaciones están llevando a cabo como un mecanismo de incentivo a su desempeño. Además, como un reto importante se vislumbra la necesidad imperante al interior de cada una de las entidades de contar con un mayor acercamiento por parte del Consejo de Evaluación del Desarrollo Social, quien al ser la entidad rectora de los procesos de evaluación a la política y programa sociales, debe de dotar a éstos de herramientas metodológicas que les permitan abordar de forma más adecuada y eficiente no sólo la evaluación interna sino los propios procesos de monitoreo y seguimiento al interior de cada programa social.

VI. CONCLUSIONES

Desde la perspectiva del uso de la evaluación como retroalimentación para la toma de decisiones y el establecimiento de cursos de acción (estrategias), la evaluación se relaciona estrechamente con el proceso de planificación y programación institucional. En este sentido, la posibilidad de pronunciarse sobre los resultados asume la existencia previa de objetivos, que es parte de los aspectos reforzados en un adecuado proceso de planificación. Asimismo, enmarca este vínculo dentro de la Gestión Pública para Resultados, la cual implica que la administración de las organizaciones públicas esté focalizada en la evaluación del cumplimiento de acciones estratégicas previamente planificadas y definidas, en donde además se requiere de un gran esfuerzo de vinculación entre la planeación y operación de los programas y proyectos de desarrollo, que defina con claridad y puntualidad las responsabilidades y compromisos asumidos en ambas acciones. En este mismo sentido, el ciclo que va de la planeación a la evaluación de la gestión pública es un proceso integral que vincula la programación y el presupuesto con la planeación; permite una asignación del gasto congruente con las prioridades establecidas en un Programa de Desarrollo; orienta el proceso presupuestal al logro de objetivos, y administra el presupuesto en función de los resultados obtenidos a partir del seguimiento, monitoreo y evaluación. Así, las etapas de planeación y evaluación se retroalimentan, Armijo (2011)¹⁶.

Bajo este contexto, la evaluación interna es ampliamente recomendada cuando los objetivos están relacionados con el aprendizaje organizacional y la mejora en la implementación de los programas. Y este, sin duda, es el objetivo plasmado en la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal, que proyecta a dicho ejercicio como un instrumento para el aprendizaje y el rediseño de los programas. Adicionalmente, la evaluación interna o autoevaluación tiene, en principio, la ventaja de que los funcionarios que la ejecutan poseen una mayor comprensión y conocimiento de las problemáticas internas y están familiarizados con las dinámicas institucionales. Además, la evaluación

¹⁶ Armijo, Marianela (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Serie manuales. N° 69. Santiago de Chile.

interna no es sólo un ejercicio para la mejora, sino también para la eventual rendición de cuentas. Quien no planea y no se autoevalúa no puede aspirar a mejorar sus procesos, a fortalecerse, a constituirse en buena práctica.

Ante los argumentos antes vertidos, irremediablemente cobran relevancia los resultados encontrados en el presente estudio a partir del cual es posible señalar que gracias al impulso del Gobierno del Distrito Federal, en particular del Consejo de Desarrollo Social del Distrito Federal, actualmente es posible verificar como este proceso ha venido en franco crecimiento pues tal como se señaló al interior de este documento el número de evaluaciones internas ha mantenido un crecimiento muy importante a partir de 2013. Sin embargo, es oportuno manifestar que si bien el número de documentos evaluativos ha venido a la alza, aún existen áreas de oportunidad para mejorar la integración de las mismas, pues de acuerdo los resultados de las fichas de valoración de evaluaciones internas se encontró que cerca de la mitad de éstas fueron elaborados de forma parcialmente insatisfactorias y más de una cuarta parte de forma insatisfactoria; quedando la restante cuarta parte integradas satisfactoriamente. En este sentido, vale la pena enfatizar que los retos más importantes son sobre todo en los programas operados por las Delegaciones, en donde, se concentró mayoritariamente el número de evaluaciones integradas de forma insatisfactoria.

Además de ello, a través del presente análisis es posible establecer que el análisis para cada uno de los componentes de la evaluación interna permite identificar que independientemente del nivel de Gobierno del que se trate, la evaluación de diseño es uno de los apartados que mayormente se complicó al momento de abordar el documento evaluativo, pues es en este apartado donde se verifica la consistencia de las acciones que ejecuta el programa con respecto a la problemática social; así como, analizar la alineación programática del mismo con la política social. Situación similar se presentó en el caso de la evaluación del monitoreo del programa, pues una parte muy importante de los documentos de evaluación interna no fueron integrados satisfactoriamente. Lo cual se entiende en la medida que este apartado estableció la necesidad de definir un marco metodológico para la construcción de indicadores; el análisis y valoración de la

concatenación de los objetivos del programa; el análisis en torno a los mecanismos de generación, recolección y depuración de información del programa y; la posibilidad de ir dando seguimiento a los resultados de la matriz de indicadores del programa social.

Por otra parte, gracias a la incorporación de la perspectiva de los operadores de los programas sociales se pudo contar con información valiosa que dio cuenta respecto del por qué una gran cantidad de evaluaciones no han podido establecerse como verdaderos insumos estratégicos de la planeación. Así, es posible observar que, en una gran proporción las entidades no tienen la posibilidad de contar con personal que se dedique de forma exclusiva al seguimiento y monitoreo del programa social, sino que muchas de las veces es el personal operativo y/o administrativo el que efectivamente lleva a cabo este proceso. De esta manera, si bien se percibe de forma generalizada una mayor visualización de las bondades de la evaluación al interior de los programas sociales, toda vez que se considera a ésta como un mecanismo adecuado para incentivar la mejora del programa social. Resulta que, dentro de las principales dificultades al momento de ejecutar la evaluación interna se destaca la insuficiencia de personal, el no contar con información oportuna para tal proceso y el corto tiempo para realizarla.

Con base en lo anterior, es preciso señalar que desde el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal se requiere sean diseñadas estrategias que por una parte sensibilicen a los gestores de política públicas en torno a las bondades de la evaluación interna, pero además les sean brindadas herramientas efectivas para poder llevar a cabo de mejor manera los procesos de evaluación de cada uno de sus programas sociales.

VII. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

Los hallazgos de las evaluaciones y la información de seguimiento contribuyen a la gobernabilidad en la formulación de políticas con base en evidencia (incluida la toma de decisiones de presupuesto), en el desarrollo de políticas, en la administración y en la rendición de cuentas (Mackay, 2007)¹⁷. Particularmente, los resultados de las evaluaciones internas aportan al proceso de aprendizaje de los programas. La utilidad de la información que arrojan consiste en que permite identificar los aspectos donde se puede mejorar y otorga a quienes operan el programa mayor claridad sobre las rutas que conviene seguir.

En este sentido, el proceso de evaluación y seguimiento en la Ciudad de México, es una tarea muy importante para la Administración actual del Gobierno de la Ciudad, tal que se encuentra plasmado en el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018 en el Eje 5. *Efectividad, Rendición de Cuentas y Combate a la Corrupción*.

Es por eso que cobra relevancia la labor del Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal al promover las evaluaciones internas a programas sociales, avanzar en promover que la cultura de la evaluación permee en todas las dependencias a cargo de esta política, contribuir a que la evaluación se conciba plenamente como un instrumento de la gestión pública y fortalecer el desarrollo de instrumentos que permitan el monitoreo y evaluación de la acción gubernamental. Su obligación es definir lineamientos de evaluación interna a fin de institucionalizar la práctica de la evaluación en un compromiso que norme y dé sentido al quehacer cotidiano de los servidores públicos. Todos los resultados que en este documento se han presentado dan cuenta de los avances en materia de monitoreo y evaluación que la Ciudad ha emprendido, encontrando grandes logros y un enorme potencial para su desarrollo. Acciones motivadas, entre otras cosas, para efectuar un gasto eficiente, ejecutar un Gobierno abierto, bajo los principios de transparencia y oportuna rendición de cuentas, que permitan a los ciudadanos sopesar en cualquier momento el desempeño de las acciones de política social pero sobre todo que

¹⁷ Mackay, K. (2007). *Cómo crear sistemas de SyE que contribuyen a un buen gobierno*. Banco Mundial, Washington, DC.

buscan el poner al alcance de toda la población el goce y disfrute de sus derechos sociales logrando con ello una mejor calidad de vida.

Ante los resultados detectados con el presente estudio, es posible señalar que uno de los retos más importantes para el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (Evalúa-DF) es sensibilizar a las dependencias de gobierno sobre la importancia de llevar a cabo ejercicios de planeación-evaluación. En este sentido, resulta necesario llevar a cabo la impartición de talleres de sensibilización y capacitación que contribuyan a que el servidor público aprenda los elementos mínimos para implementar ejercicios de evaluación, donde además se contrarreste, sobre todo para este último, la percepción de amenaza.

VIII. REFERENCIAS DOCUMENTALES

- Armijo, Marianela (2011). *“Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público”*. Serie manuales. N° 69. Santiago de Chile.
- Cardozo Brum, Myriam. (2006). *“La evaluación de políticas y programas públicos: el caso de los programas de desarrollo social en México”*. México, Cámara de Diputados-Porrúa.
- Comité de Planeación del Desarrollo del Distrito Federal (2013). *Minuta de la Primera Sesión Ordinaria* del 18 de enero de 2013.
- _____ (2013). *Minuta de la Primera Sesión Extraordinaria* de fecha 25 de enero de 2013.
- _____ (2013). *Minuta de la Segunda Sesión Extraordinaria* de fecha 25 de abril de 2013.
- _____ (2013). *Minuta de la Tercera Sesión Extraordinaria* de fecha 30 de mayo de 2013
- _____ (2013). *Minuta de la Segunda Sesión Ordinaria* de fecha 03 de julio de 2013.
- _____ (2013). *Minuta de la Tercera Sesión Ordinaria* de fecha 04 de noviembre de 2013.
- _____ (2013). *Minuta de la cuarta Sesión Extraordinaria* de fecha 10 de diciembre de 2013.
- _____ (2013). *Minuta de la Cuarta Sesión Ordinaria* de 23 de diciembre de 2013.
- Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal, Evalúa-DF (2014). *“Análisis de los procesos de evaluación interna 2013 de los programas sociales operados en 2012 en el Distrito Federal”*. México
- _____ (2014). *“Lineamientos para la Evaluación Interna 2014 de los Programas Sociales del Distrito Federal operados en 2013”*.
- Gaceta Oficial del Distrito Federal (2009). *Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente del Distrito Federal* (31/12/2009).
- _____ (2009). *Estatuto orgánico del Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal* (15/06/2009).

- _____ (2008). *Ley de Transparencia y Acceso a La Información Pública del Distrito Federal* (28/03/2008).
- _____ (2006). *Reglamento de la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal* (01/11/2006).
- _____ (2000). *Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal* (23/05/2000).
- Gaceta Oficial del Distrito Federal (2005). *Ley de Participación Ciudadana*. GODF N° 83, 15 de Julio de 2005.
- Gaceta Oficial del Distrito Federal (2003). *Ley que establece el Derecho a la Pensión Alimentaria para los Adultos Mayores de Sesenta y Ocho Años, residentes en el Distrito Federal*. GODF N° 91 bis, 18 de noviembre de 2003.
- Fernández-Ballesteros (1996). *Evaluación de programas. Una guía práctica en ámbitos sociales, educativos y de salud*.
- ILPES-CEPAL (2012). Manual. *Formulación, Evaluación y Monitoreo de Proyectos Sociales*. División de Desarrollo Social. Colaboraciones Cohen, Ernesto y Martínez, Rodrigo.
- _____ (2011). *“Evaluación de Programas Públicos: Gestión Pública para Resultados y Evaluación de Programas Públicos”*. Naser, Alejandra Los cabos México.
- _____ (2008). *Curso - Taller “Formación de Capacitadores en Metodología de Marco Lógico”*. Impartido por Mtro. Eduardo Aldunate Ciudad de México 27 de mayo de 2008.
- Kliksberg, Bernardo (2007). *“El Capital Social Movilizado contra la Pobreza: la experiencia del Proyecto de Comunidades Especiales en Puerto Rico”*. Ed Buenos Aires. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) UNESCO (2007). <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/secret/capital/>
- Mackay, K. (2007). *“Cómo crear sistemas de SyE que contribuyen a un buen gobierno”*. Banco Mundial, Washington, DC.
- MIDELPLAN (2000). *“Metodología de Evaluación Ex ante de Programas Sociales”*. Serie: Material de Apoyo a la Planificación Social. Documento de trabajo N° 4. Ministerio de Planeación y Cooperación –División Social- Departamento de Evaluación.

OCDE (2002). Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) *“Glosario de los Principales Términos sobre Evaluación y Gestión basado en Resultados”*.

Pérez Yarahuán Gabriela (2010) *“Evaluación de Programas Sociales”*.

Subirats, Joan, *et al* (2008). *“Análisis y Gestión de Políticas Públicas”*. Editorial Ariel.

Tamayo Sáez Manuel (1997). *“El Análisis de las Políticas Públicas; en Bañon Rafael y Ernesto Carrillo, La nueva Administración Pública”*. Alianza Universidad, Madrid.

ANEXO: RANQUEO DE LOS DOCUMENTOS DE EVALUACIÓN INTERNA 2014

N°	Nombre del Programa Social	Entidad	Porcentaje	Calidad en la integración
1	Programa de Estímulos para el Bachillerato Universal, "Prepa Sí".	Fideicomiso Educación Garantizada del Distrito Federal	88.5%	Satisfactorio
2	Programa Seguro Contra Accidentes Personales de Escolares, "Va Segur@"	Fideicomiso Educación Garantizada del Distrito Federal	64.6%	Parcialmente satisfactorio
3	Programa de Mejoramiento de Vivienda	Instituto de Vivienda del Distrito Federal	79.2%	Satisfactorio
4	Vivienda en Conjunto	Instituto de Vivienda del Distrito Federal	79.2%	Satisfactorio
5	Programa de Becas del Instituto de Educación Media Superior del Distrito Federal	Instituto de Educación Media Superior del Distrito Federal	93.8%	Satisfactorio
6	Jóvenes en Impulso	Instituto de la Juventud del Distrito Federal	67.7%	Satisfactorio
7	Programa Jóvenes en Desarrollo	Instituto de la Juventud del Distrito Federal	61.5%	Parcialmente satisfactorio
8	Actividades de Verano	Instituto de la Juventud del Distrito Federal	54.2%	Parcialmente satisfactorio
9	Actividades de Invierno	Instituto de la Juventud del Distrito Federal	51.0%	Parcialmente satisfactorio
10	Estímulos Económicos a Deportistas del Distrito Federal	Instituto del Deporte del Distrito Federal	55.2%	Parcialmente satisfactorio
11	Estímulos Económicos a las Asociaciones Deportivas del Distrito Federal que Promuevan el Deporte Competitivo Rumbo a la Olimpiada y Paralimpiada Nacional	Instituto del Deporte del Distrito Federal	54.2%	Parcialmente satisfactorio
12	Redes Deportivas Comunitarias	Instituto del Deporte del Distrito Federal	45.8%	Parcialmente satisfactorio
13	Ollin Callan	Procuraduría Social del Distrito Federal	61.5%	Parcialmente satisfactorio
14	Programa de Equidad para los Pueblos Indígenas, Originarios y Comunidades de Distinto Origen Nacional de la Ciudad de México	Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades	77.1%	Satisfactorio
15	Programa de Turismo Alternativo y Patrimonial de la Ciudad de México	Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades	75.0%	Satisfactorio
16	Programa de Fortalecimiento y Apoyo a Pueblos Originarios de la Ciudad de México	Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades	68.8%	Satisfactorio
17	Programa de Desarrollo Agropecuario y Rural en la Ciudad de México	Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades	60.4%	Parcialmente satisfactorio
18	Programa para la Recuperación de la Medicina Tradicional y Herbolaria en la Ciudad de México	Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades	60.4%	Parcialmente satisfactorio
19	Equidad para la Mujer Rural, Indígena, Huésped y Migrante de la Ciudad de México	Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades	57.3%	Parcialmente satisfactorio
20	Programa de Ciudad Hospitalaria, Intercultural y de Atención a	Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las	56.3%	Parcialmente satisfactorio

N°	Nombre del Programa Social	Entidad	Porcentaje	Calidad en la integración
	Migrantes de la Ciudad de México.	Comunidades		
21	Programa Cultura Alimentaria, Artesanal, Vinculación Comercial y Fomento de la Interculturalidad y Ruralidad de la Ciudad de México	Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades	55.2%	Parcialmente satisfactorio
22	Programa Agricultura Sustentable a Pequeña Escala en la Ciudad de México	Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades	54.2%	Parcialmente satisfactorio
23	Pensión Alimentaria para Adultos Mayores de 68 Años Residentes en el Distrito Federal	Secretaría de Desarrollo Social	91.7%	Satisfactorio
24	Programa de Atención Preventiva y Emergente a Personas Afectadas por Contingencias o en Vulnerabilidad Social	Secretaría de Desarrollo Social	90.6%	Satisfactorio
25	Programa Comedores Públicos	Secretaría de Desarrollo Social	89.6%	Satisfactorio
26	Programa Atención Social a Familias que Habitan en Vecindades y Viviendas Precarias en el Distrito Federal	Secretaría de Desarrollo Social	89.6%	Satisfactorio
27	Programa de Reinserción Social para Mujeres Víctimas de Violencia Familiar de la Ciudad de México	Secretaría de Desarrollo Social	88.5%	Satisfactorio
28	Programa de Útiles Escolares	Secretaría de Desarrollo Social	88.5%	Satisfactorio
29	Programa Uniformes Escolares Gratuitos	Secretaría de Desarrollo Social	88.5%	Satisfactorio
30	Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial	Secretaría de Desarrollo Social	84.4%	Satisfactorio
31	Programa de Financiamiento para la Asistencia e Integración Social en el Distrito Federal	Secretaría de Desarrollo Social	83.3%	Satisfactorio
32	Programa Seguro Contra la Violencia	Secretaría de Desarrollo Social	82.3%	Satisfactorio
33	Programa de Coinversión para el Desarrollo Social del Distrito Federal	Secretaría de Desarrollo Social	78.1%	Satisfactorio
34	Programa Comedores Comunitarios	Secretaría de Desarrollo Social	72.9%	Satisfactorio
35	Saludarte	Secretaría de Educación del Distrito Federal	68.8%	Satisfactorio
36	Programa de Acceso Gratuito a los Servicios Médicos y Medicamentos a las Personas Residentes en el Distrito Federal que Carecen de Seguridad Social Laboral	Secretaría de Salud del Distrito Federal	65.6%	Parcialmente satisfactorio
37	Programa de Prevención y Atención de la Violencia de Género	Secretaría de Salud del Distrito Federal	63.5%	Parcialmente satisfactorio
38	Programa de Atención Integral de Cáncer de Mama	Secretaría de Salud del Distrito Federal	58.3%	Parcialmente satisfactorio
39	Apoyo para Personas de Escasos Recursos que Requieren de Material de Osteosíntesis, Prótesis, Órtesis, Apoyos Funcionales y Medicamentos Fuera del Cuadro Básico y Catálogo Institucional de La Secretaría de Salud del Distrito	Secretaría de Salud del Distrito Federal	37.5%	Parcialmente satisfactorio

N°	Nombre del Programa Social	Entidad	Porcentaje	Calidad en la integración
	Federal			
40	Capacitación para el Impulso de la Economía Social	Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo	64.6%	Parcialmente satisfactorio
41	Programa Capacitación y Modernización	Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo	52.1%	Parcialmente satisfactorio
42	Seguro de Desempleo	Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo	47.9%	Parcialmente satisfactorio
43	Programa para la Promoción, Fortalecimiento e Integración Cooperativa	Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo	46.9%	Parcialmente satisfactorio
44	Fondos de Apoyo para la Conservación y Restauración de los Ecosistemas a Través de la Participación Social	Secretaría del Medio Ambiente	83.3%	Satisfactorio
45	Niñas y Niños Talento	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal	91.7%	Satisfactorio
46	Educación Garantizada	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal	78.1%	Satisfactorio
47	Desayunos Escolares	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal	76.0%	Satisfactorio
48	Hijos e Hijas de la Ciudad	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal	72.9%	Satisfactorio
49	Programa de Apoyo a Madres Solas residentes en el Distrito Federal	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal	71.9%	Satisfactorio
50	Becas Escolares para Niños y Niñas en Condición de Vulnerabilidad Social	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal	68.8%	Satisfactorio
51	Comedores Populares	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal	66.7%	Satisfactorio
52	Programa de Apoyo Económico a Personas con Discapacidad	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal	65.6%	Parcialmente satisfactorio
53	Programa de Creación y Fomento de Sociedades Cooperativas	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal	63.5%	Parcialmente satisfactorio
54	Entrega de Despensas (Apoyos Alimentarios) a Población en Condiciones de Vulnerabilidad	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal	60.4%	Parcialmente satisfactorio
55	Programa de Atención a Personas con Discapacidad en las Unidades Básicas de Rehabilitación	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal	58.3%	Parcialmente satisfactorio
56	Programa de Apoyo Económico a Policías Preventivos con Discapacidad Permanente	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal	57.3%	Parcialmente satisfactorio

N°	Nombre del Programa Social	Entidad	Porcentaje	Calidad en la integración
1	Programa de Fomento y Desarrollo Empresarial	Álvaro Obregón	77.1%	Satisfactorio
2	Programa de Coinversión Social para la Rehabilitación de Unidades Habitacionales "Convive"	Álvaro Obregón	62.5%	Parcialmente satisfactorio
3	Programa Comunitario de Mejoramiento Urbano	Álvaro Obregón	53.1%	Parcialmente satisfactorio
4	Programa de Ayuda para Unidades Habitacionales	Azcapotzalco	20.8%	Insatisfactorio
5	Apoyo Económico a Deportistas de Alto Rendimiento	Azcapotzalco	19.8%	Insatisfactorio
6	Por Tu Familia Pesa Menos y Vive Mas	Azcapotzalco	18.8%	Insatisfactorio
7	Servicios de Atención en el Refugio de Mujeres Víctimas de Violencia	Azcapotzalco	17.7%	Insatisfactorio
8	Apoyo a Concursantes en Diferentes Actividades Recreativas, Deportivas y Culturales.	Azcapotzalco	16.7%	Insatisfactorio
9	Atención y Alimentación a Niños y Niñas en los Centros de Desarrollo Infantil	Azcapotzalco	3.1%	Insatisfactorio
10	Apoyo a Personas con Discapacidad en Especie	Azcapotzalco	1.0%	Insatisfactorio
11	Servicios Complementarios a Personas con Discapacidad	Benito Juárez	92.7%	Satisfactorio
12	Apoyo a Madres Solas en Estado de Vulnerabilidad	Benito Juárez	87.5%	Satisfactorio
13	Apoyo a Niños de Educación Básica	Benito Juárez	82.3%	Satisfactorio
14	Atención a Población Vulnerable en Situación de Calle, Riesgo o Indigencia	Benito Juárez	79.2%	Satisfactorio
15	Entrega de Sillas de Ruedas a Personas con Discapacidad Motriz	Benito Juárez	72.9%	Satisfactorio
16	Programa Social de Mantenimiento de Unidades Habitacionales de la Delegación Coyoacán "Vamos Contigo"	Coyoacán	62.5%	Parcialmente satisfactorio
17	Apoyo para la Alimentación Básica de los Habitantes de Coyoacán "Despensa Hasta Tu Mesa".	Coyoacán	11.5%	Insatisfactorio
18	Programa de Transferencia Tecnológica "Coyoacán Tecnológico"	Coyoacán	11.5%	Insatisfactorio
19	Transferencias Integrales "Por Tí"	Coyoacán	11.5%	Insatisfactorio
20	Becas Escolares	Cuauhtémoc	56.3%	Parcialmente satisfactorio
21	Apoyos a Inmuebles con Viviendas Plurifamiliares	Cuauhtémoc	45.8%	Parcialmente satisfactorio
22	Inclusión y Corresponsabilidad Social Adulto Mayor	Cuauhtémoc	43.8%	Parcialmente satisfactorio
23	Personas con Discapacidad	Cuauhtémoc	41.7%	Parcialmente satisfactorio
24	Apoyo a Jóvenes Estudiantes de Nivel Medio Superior	Cuauhtémoc	35.4%	Parcialmente satisfactorio
25	Hagamos Estudiantes de Excelencia	Gustavo A. Madero	38.5%	Parcialmente satisfactorio

N°	Nombre del Programa Social	Entidad	Porcentaje	Calidad en la integración
26	Ayudas Especiales Gam	Gustavo A. Madero	33.3%	Insatisfactorio
27	Gam Ve Por Ti	Gustavo A. Madero	32.3%	Insatisfactorio
28	Hagamos Unidad	Gustavo A. Madero	30.2%	Insatisfactorio
29	Mejorgamdo Tu Casa	Gustavo A. Madero	29.2%	Insatisfactorio
30	Atención a Niñas y Niños Inscritos en los Centros de Atención y Cuidado Infantil de la Delegación	Gustavo A. Madero	27.1%	Insatisfactorio
31	Tengamos Calidad de Vida	Gustavo A. Madero	24.0%	Insatisfactorio
32	Sigamos Apoyando Tu Educación	Gustavo A. Madero	22.9%	Insatisfactorio
33	Hagamos la Tarea Juntos	Gustavo A. Madero	20.8%	Insatisfactorio
34	Grupos Vulnerables	Gustavo A. Madero	17.7%	Insatisfactorio
35	Apoyo Económico para Adultos Mayores de 61 A 64 años	Iztacalco	55.2%	Parcialmente satisfactorio
36	Ayuda Económica a Personas con Discapacidad	Iztacalco	49.0%	Parcialmente satisfactorio
37	Continúa Tus Estudios	Iztacalco	43.8%	Parcialmente satisfactorio
38	Nutrición para Tu Familia	Iztacalco	38.5%	Parcialmente satisfactorio
39	Bebé Sano Mamá Feliz	Iztacalco	37.5%	Parcialmente satisfactorio
40	Jóvenes en Brigada	Iztacalco	35.4%	Parcialmente satisfactorio
41	Transformando Tu Educación (Programa de Apoyo al Gasto Escolar Transformando Tu Futuro)	Iztapalapa	61.5%	Parcialmente satisfactorio
42	Las Mejores Niñas y Niños de los Cendis son de Izatapalapa	Iztapalapa	54.2%	Parcialmente satisfactorio
43	Apoyo para el Desarrollo de la Infancia.	Iztapalapa	45.8%	Parcialmente satisfactorio
44	Trasmitiendo Sabiduría, Transformamos Izatapalapa	Iztapalapa	43.8%	Parcialmente satisfactorio
45	Mejorando la Alimentación de los Adultos Mayores en Izatapalapa	Iztapalapa	36.5%	Parcialmente satisfactorio
46	Los Adultos Mayores Transformamos Izatapalapa	Iztapalapa	34.4%	Parcialmente satisfactorio
47	Integración Social y Oportunidades	Iztapalapa	31.3%	Insatisfactorio
48	Deporte Competitivo y Comunitario	Iztapalapa	27.1%	Insatisfactorio
49	Apoyo para Niños de Primaria	Magdalena Contreras	45.8%	Parcialmente satisfactorio
50	Apoyo para Niños de Secundaria	Magdalena Contreras	41.7%	Parcialmente satisfactorio
51	Apoyo para Personas con Discapacidad	Magdalena Contreras	36.5%	Parcialmente satisfactorio

N°	Nombre del Programa Social	Entidad	Porcentaje	Calidad en la integración
52	Apoyo Económico para Fomento a la Música Orquesta Sinfónica Juvenil	Magdalena Contreras	30.2%	Insatisfactorio
53	Apoyo Invernal	Magdalena Contreras	29.2%	Insatisfactorio
54	Salud Visual	Magdalena Contreras	29.2%	Insatisfactorio
55	Apoyo para Adultos Mayores	Magdalena Contreras	28.1%	Insatisfactorio
56	Seguridad Alimentaria	Magdalena Contreras	28.1%	Insatisfactorio
57	Apoyo para Jóvenes	Magdalena Contreras	26.0%	Insatisfactorio
58	Apoyo para Mujeres	Magdalena Contreras	26.0%	Insatisfactorio
59	60 Y Más	Miguel Hidalgo	68.8%	Satisfactorio
60	Secundaria Sí	Miguel Hidalgo	68.8%	Satisfactorio
61	Apoyo Económico A Personas Con Discapacidad	Miguel Hidalgo	67.7%	Satisfactorio
62	Salud Visual	Miguel Hidalgo	67.7%	Satisfactorio
63	Apoyo a Jefas de Familia con Hijos Menores de 11 Años 2 Meses de Edad	Miguel Hidalgo	56.3%	Parcialmente satisfactorio
64	Becas a Deportistas Destacados y Promotores deportivos	Miguel Hidalgo	44.8%	Parcialmente satisfactorio
65	Programa para el Desarrollo Rural Sustentable de Milpa Alta (Prodersuma)	Milpa Alta	82.3%	Satisfactorio
66	Ayudas Económicas Por Ti y Por Tu Futuro a Estudiantes de Nivel primaria y Secundaria	Milpa Alta	36.5%	Parcialmente satisfactorio
67	Ayudas Económicas Por Ti y Por Tu Futuro a Jóvenes Estudiantes de Nivel Superior	Milpa Alta	36.5%	Parcialmente satisfactorio
68	Programa de Servicio Funerario a Personas de Escasos Recursos	Milpa Alta	33.3%	Insatisfactorio
69	Atención a Grupos Vulnerables a Través de Ayudas Económicas a Personas con Discapacidad	Milpa Alta	26.0%	Insatisfactorio
70	Programa de Ayudas Económicas a Personas que Participan como Promotores Voluntarios en Programas Sociales	Milpa Alta	26.0%	Insatisfactorio
71	Atención a Grupos Vulnerables a Través de Ayudas a Personas Adultas Mayores	Milpa Alta	24.0%	Insatisfactorio
72	Centros de Desarrollo Infantil Delegacional	Milpa Alta	21.9%	Insatisfactorio
73	Ayuda Económica para Premiación de Eventos Deportivos	Milpa Alta	20.8%	Insatisfactorio
74	Ayudas a la Población Afectada por Desastres Naturales o Contingencias y/o que Requiera Atención Médica Especializada	Milpa Alta	17.7%	Insatisfactorio
75	Ayudas Económicas a Promotores Deportivos	Milpa Alta	13.5%	Insatisfactorio
76	Ayudas para Servicios Funerarios a Personas en Situación de Vulnerabilidad	Tláhuac	64.6%	Parcialmente satisfactorio

N°	Nombre del Programa Social	Entidad	Porcentaje	Calidad en la integración
77	Ayuda Económica a Personas con Discapacidad Permanente	Tláhuac	61.5%	Parcialmente satisfactorio
78	Ayuda Económica para la Compra de Medicamentos, Prótesis, Aparatos Ortopédicos, Material de Curación y/o pago de Intervención Quirúrgica a Personas en Situación de Vulnerabilidad	Tláhuac	61.5%	Parcialmente satisfactorio
79	Ayudas Alimentarias a Familias de Alta y Muy Alta Vulnerabilidad Social	Tláhuac	61.5%	Parcialmente satisfactorio
80	Programa de Apoyo para Impulsar Proyectos Productivos del Campo	Tláhuac	42.7%	Parcialmente satisfactorio
81	Jóvenes Tláhuac	Tláhuac	42.7%	Parcialmente satisfactorio
82	Programa Ayudas Económicas al Fomento de la Música	Tláhuac	42.7%	Parcialmente satisfactorio
83	Tláhuac por la Educación	Tláhuac	39.6%	Parcialmente satisfactorio
84	Mujeres Capacitadoras	Tláhuac	31.3%	Insatisfactorio
85	Equidad y Género	Tláhuac	30.2%	Insatisfactorio
86	Otorgamiento de Ayudas Económicas y/o en especie por Única Ocasión para la Realización de Eventos Culturales	Tláhuac	29.2%	Insatisfactorio
87	Deporte Recreativo y Competitivo	Tláhuac	27.1%	Insatisfactorio
88	Programa para Mejorar el Bienestar Social para las Familias	Tláhuac	24.0%	Insatisfactorio
89	Apoyo y Fomento Cooperativo	Tlalpan	70.8%	Satisfactorio
90	Programa Delegacional de Apoyo a las Micro Empresas	Tlalpan	51.0%	Parcialmente satisfactorio
91	Protección Civil	Tlalpan	49.0%	Parcialmente satisfactorio
92	Ayudas Sociales	Tlalpan	42.7%	Parcialmente satisfactorio
93	Programa de Asesorías para el Examen Único de Ingreso a Bachillerato	Tlalpan	39.6%	Parcialmente satisfactorio
94	Programa Delegacional de Fomento al Empleo	Tlalpan	36.5%	Parcialmente satisfactorio
95	Otorgar Ayudas a Maestros Jubilados y/o Administrativos Técnicos	Tlalpan	32.3%	Insatisfactorio
96	Programa de Fortalecimiento a la Población Adulta Mayor	Tlalpan	29.2%	Insatisfactorio
97	Programa para la Entrega de Apoyo Económico para la Compra de Implementos Ortopédicos	Tlalpan	29.2%	Insatisfactorio
98	Una Nueva Visión	Tlalpan	29.2%	Insatisfactorio
99	Programa de Apoyo a Grupos de Jóvenes para Proyectos Comunitarios	Tlalpan	25.0%	Insatisfactorio
100	Programa de Concursos para Fomentar la Participación Juvenil	Tlalpan	21.9%	Insatisfactorio

N°	Nombre del Programa Social	Entidad	Porcentaje	Calidad en la integración
101	Distribuir Apoyos Alimenticios Complementarios en Educación Básica	Tlalpan	20.8%	Insatisfactorio
102	Becas para Niños Estudiantes de Escuelas Primarias	Tlalpan	19.8%	Insatisfactorio
103	Uniformes Deportivos Escolares	Tlalpan	17.7%	Insatisfactorio
104	Desarrollo Rural	Tlalpan	14.6%	Insatisfactorio
105	Apoyos Económicos a Deportistas Destacados, Prospectos Deportivos y/o Promotores Deportivos	Tlalpan	12.5%	Insatisfactorio
106	Ayuda Escolar a Niños de Secundaria	Venustiano Carranza	44.8%	Parcialmente satisfactorio
107	Ayuda A Personas con Discapacidad	Venustiano Carranza	42.7%	Parcialmente satisfactorio
108	Ayuda Escolar a Niños de Primaria	Venustiano Carranza	38.5%	Parcialmente satisfactorio
109	Programa de Ayuda al Adulto Mayor	Venustiano Carranza	36.5%	Parcialmente satisfactorio
110	Servicios Delegacionales de Apoyo Social a Adultos Mayores (Maestros Jubilados)	Xochimilco	55.2%	Parcialmente satisfactorio
111	Apoyo Económico a Personas de Escasos Recursos, para cubrir sus Necesidades Básicas, Gastos Médicos, Discapacidades, Fomentar Actividades Educativas y Deportivas	Xochimilco	39.6%	Parcialmente satisfactorio
112	Programas Delegacionales de Deporte Competitivo y Comunitario (Becas a Deportistas de Alto Rendimiento)	Xochimilco	39.6%	Parcialmente satisfactorio
113	Programa de Animales de Corral	Xochimilco	32.3%	Insatisfactorio
114	Programa de Animales de Traspatio	Xochimilco	32.3%	Insatisfactorio
115	Fomento a las Sociedades Cooperativas y apoyo al Autoempleo de los Habitantes que Residen en la Delegación Xochimilco	Xochimilco	17.7%	Insatisfactorio
116	Programa de Semillas y Fertilizantes	Xochimilco	15.6%	Insatisfactorio
117	Reforestación. (Árboles Frutales)	Xochimilco	13.5%	Insatisfactorio
118	Centros de Desarrollo Infantil Delegacionales	Xochimilco	8.3%	Insatisfactorio
119	Servicios y Ayudas Delegacionales de Asistencia Social (Atención Integral a Madres Solteras de Escasos Recursos y en Situación de Vulnerabilidad Social, con Hijos Menores de 6 Años)	Xochimilco	8.3%	Insatisfactorio
120	Apoyo Económico a Personas que prestan sus Inmuebles como Espacios para Centros de Desarrollo Infantil Delegacionales	Xochimilco	4.2%	Insatisfactorio