



**CONEVAL**

Consejo Nacional de Evaluación  
de la Política de Desarrollo Social

# Diagnóstico de Matrices de Indicadores para Resultados 2012

Principales Hallazgos  
SRA 2012



## Contenido

|   |           |
|---|-----------|
| <b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>II. ANTECEDENTES.....</b>  | <b>5</b>  |
| <b>III. DIAGNÓSTICO 2012.....</b>   | <b>7</b>  |
| <b>III.1. METODOLOGÍA .....</b>   | <b>7</b>  |
| <b>III.2. PRINCIPALES HALLAZGOS 2012 .....</b>                                      | <b>8</b>  |
| <b>III.3. ANÁLISIS DEL DISEÑO 2012.....</b>   | <b>10</b> |
| <b>III.4. ANÁLISIS DE LOS INDICADORES 2012 .....</b>                                | <b>11</b> |
| <b>IV. ANÁLISIS COMPARATIVO 2008-2012.....</b>                                      | <b>12</b> |
| <b>IV.1. COMPARATIVO DEL DISEÑO 2008-2012 .....</b>                                 | <b>14</b> |
| <b>IV.2. COMPARATIVO DE LOS INDICADORES 2008-2012.....</b>                          | <b>15</b> |
| <b>V. APROBACIÓN DE INDICADORES .....</b>   | <b>17</b> |
| <b>VI. PRINCIPALES RESULTADOS 2008-2012.....</b>                                    | <b>19</b> |
| <b>VII. RETOS .....</b>   | <b>20</b> |
| <b>VIII. ANEXO A: RESUMEN DE APROBACIÓN DE INDICADORES .....</b>                    | <b>21</b> |
| <b>IX. ANEXO B: FICHAS DE MONITOREO DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO SOCIAL .....</b> | <b>23</b> |
| <b>PROGRAMAS CON APROBACIÓN DIRECTA DE SUS INDICADORES.....</b>                     | <b>24</b> |

## I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la gestión pública en México ha experimentado una serie de transformaciones debido a la adopción de los nuevos enfoques relacionados a los conceptos de gestión basada en resultados, transparencia y de rendición de cuentas. Esto ha implicado un amplio desarrollo en cuestiones de normatividad y de estrategias teóricas y metodológicas que acompañan al nuevo enfoque en el marco de las políticas públicas.

Contar con programas públicos con objetivos bien identificados, indicadores adecuados para su seguimiento, y además vinculados a objetivos estratégicos y al Plan Nacional de Desarrollo (PND) es fundamental para la toma de decisiones enfocadas a disminuir los efectos de las problemáticas sociales que afectan a la sociedad.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta que tiene por objeto definir y establecer las bases para el monitoreo de los programas presupuestarios, y permite establecer de forma clara la alineación de los objetivos estratégicos de las dependencias y de las entidades con el PND y sus programas. Este instrumento (la MIR) es clave para el proceso de planeación, ya que proporciona una estructura que permite expresar la información más importante sobre el programa, y facilita el monitoreo y la evaluación de resultados e impactos.

A partir de lo anterior, y con base en el mejoramiento del proceso de implementación de la metodología de marco lógico en la Administración Pública Federal, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) ha impulsado actividades para consolidar el proceso de implementación de la Matriz de Indicadores para Resultados de los programas federales como una herramienta fundamental para el monitoreo y la evaluación. Como parte de esta consolidación, es necesario analizar los avances y los retos que presentan las MIR y sus indicadores.

El presente diagnóstico presenta un análisis sobre el diseño y la construcción de las Matrices de Indicadores para Resultados de los programas federales de desarrollo social incluidos en el Programa Anual de Evaluación 2012. Este diagnóstico es la continuación de un análisis bianual que el CONEVAL ha realizado desde 2008, año en el que se estableció por Ley que los programas federales de desarrollo social deberían contar con la matriz de indicadores como una herramienta para estructurar de manera sencilla la lógica de los programas, en la que se establecen indicadores de gestión para el seguimiento de sus procesos y se complementa con indicadores de resultados que monitorean el desempeño de los programas en la solución de problemáticas concretas.

La primera parte de este diagnóstico corresponde a la introducción, la segunda parte se refiere a los antecedentes principales que dieron impulso a la institucionalización del sistema de monitoreo y evaluación. En la tercera parte se presentan los resultados del análisis sobre las matrices vigentes de los programas de la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) para el ejercicio fiscal 2012. Finalmente, la cuarta parte corresponde a los principales retos por alcanzar en la dependencia.

## II. ANTECEDENTES

A partir de 2004, el Poder Legislativo consideró en su agenda el tema de monitoreo y evaluación de las acciones del Poder Ejecutivo y emitió un conjunto de aspectos normativos. Como elemento de este conjunto, se aprobó la Ley General de Desarrollo Social (LGDS) cuyo objeto, entre otros, es garantizar el pleno ejercicio de los derechos sociales consagrados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, asegurando el acceso de toda la población al desarrollo social, y establecer mecanismos de evaluación y seguimiento de los programas y acciones de la Política Nacional de Desarrollo Social<sup>1</sup>.

Dentro de la LGDS, se planteó el Sistema Nacional de Desarrollo Social, que es un mecanismo que pretende articular las acciones de los gobiernos federal, estatal y municipal para el mejor cumplimiento de la política de desarrollo social. Un componente de dicho sistema es el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) instaurado como una entidad descentralizada que tiene por objeto revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, las metas y las acciones de la Política de Desarrollo Social para hacer las recomendaciones que deriven de evaluaciones a programas y a políticas sociales. Dicho sistema también permitió desarrollar un sistema de monitoreo, ya que establece que los programas deben contar con indicadores de resultados, de gestión y de servicios para medir su cobertura, su calidad e impacto, los cuales deberán ser aprobados por el CONEVAL.

En este contexto, el CONEVAL dio impulso a una serie de acciones para institucionalizar el sistema de monitoreo y evaluación de los programas de la APF basándose en la experiencia de organismos internacionales y en las aplicaciones de mejoramiento de indicadores que estaban llevando a cabo otros países como Chile, Canadá, Colombia y Perú.

---

<sup>1</sup> Ley General de Desarrollo Social. Diario Oficial de la Federación. 20 de enero de 2004

Con base en las experiencias analizadas, se determinó que la Metodología del Marco Lógico era la herramienta más apropiada para implementarse en México, la cual, se convierte en un instrumento que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos y/o programas. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos y grupos beneficiarios, así como facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas. Dicha herramienta cuenta con una alta rigurosidad en su construcción complementándose con una alta flexibilidad en su implementación, haciendo de esta una herramienta muy funcional. De esta forma, la Metodología de Marco Lógico se impulsó como un instrumento que permite mejorar el diseño de los programas y sus indicadores de gestión y facilita la inclusión de indicadores de resultados.

Como parte del proceso de implementación de la metodología de marco lógico, en julio de 2008, como parte de los *Lineamientos Generales para el Proceso de Programación y Presupuestación para el Ejercicio Fiscal 2008*, el CONEVAL, en coordinación con la SHCP, publicó la *Metodología para la elaboración de la Matriz de Indicadores de los Programas Presupuestarios de la APF*. Asimismo, los *Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal* establecen: 1) las directrices para la generación de los objetivos estratégicos de las dependencias y de las entidades; 2) la generación de la matriz de indicadores por programa federal; 3) los tipos de evaluación; 4) el seguimiento a los resultados de las evaluaciones, y 5) la difusión, la organización y la contratación de las evaluaciones.<sup>2</sup>

De esta manera, los programas de desarrollo social elaboraron sus MIR, las cuales han sido de apoyo fundamental para el análisis presupuestal y plataforma de monitoreo de los objetivos de cada programa de índole social.

---

<sup>2</sup> Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación, 30 de marzo de 2007.

### III. DIAGNÓSTICO 2012

Para el ejercicio fiscal 2012, la (SRA) tiene registradas 3 Matrices de Indicadores para Resultados (MIR), las cuales incluyen 26 indicadores de desempeño. Como se muestra en la Tabla 1, el 35 por ciento de los indicadores son de resultados, mientras que el 65 por ciento se encuentran relacionados con la entrega de bienes y servicios, y con la gestión del programa. Dichas matrices corresponden a los programas de la SRA incluidos en el Programa Anual de Evaluación (PAE), los cuales están sujetos al proceso de revisión y/o aprobación de indicadores del CONEVAL.

Tabla 1. Programas de la Secretaría de la Reforma Agraria Analizados por el CONEVAL 2012

| Clave        | Programa   | Indicadores de Resultados | Indicadores de Gestión | Total de Indicadores |
|--------------|--|---------------------------|------------------------|----------------------|
| S089         | Fondo de Apoyo para Proyectos Productivos (FAPPA)    | 3                         | 5                      | 8                    |
| S203         | Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras           | 3                         | 6                      | 9                    |
| S088         | Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG) | 3                         | 6                      | 9                    |
| <b>Total</b> |  | <b>9</b>                  | <b>17</b>              | <b>26</b>            |

Fuente: Elaboración propia del CONEVAL con base en el Diagnostico MIR 2012.

Los 3 programas mencionados cuentan con una matriz de indicadores registrada en el Portal Aplicativo de la Secretaria de Hacienda (PASH) para el ejercicio 2012 y son modalidad S.

#### III.1. METODOLOGÍA

El diagnóstico se realiza mediante un análisis de gabinete con base en información que procede del Portal Aplicativo de la Secretaria de Hacienda (PASH), así como información adicional que la instancia evaluada considere necesaria para justificar su análisis. En este contexto, se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la

valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

De esta manera, mediante una serie de reactivos binarios (Si/No) se valora el diseño y la calidad de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en dos rubros generales: 1) *Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores* y, 2) *Evaluación de la Lógica Interna de la Matriz de Indicadores*. Cada rubro está compuesto por un número determinado de subrubros y, cada uno de éstos por un conjunto de reactivos, los cuales permiten valorar cada uno de los elementos que conforman la MIR.

**Tabla 2. Ficha de Revisión de la Matriz de Indicadores**

| <b>Rubro de Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores</b>   | <b>Reactivos</b> |
|---|------------------|
| 1.1 Planeación Nacional   | 3                |
| 1.2 Fin   | 6                |
| 1.3 Propósito   | 6                |
| 1.4 Componentes   | 6                |
| 1.5 Actividades   | 6                |
| <b>Rubro de Evaluación de la Lógica Interna de la Matriz de Indicadores</b> | <b>Reactivos</b> |
| 2.1 Lógica Vertical   | 10               |
| 2.2 Lógica Horizontal   | 8                |

Fuente: Elaboración propia del CONEVAL con base en el Diagnóstico MIR 2012.

El primer rubro valora el cumplimiento de los elementos mínimos que deben ser establecidos en la MIR, mientras el segundo evalúa la calidad en el diseño de la matriz de indicadores y de la construcción de sus indicadores de desempeño respectivamente.

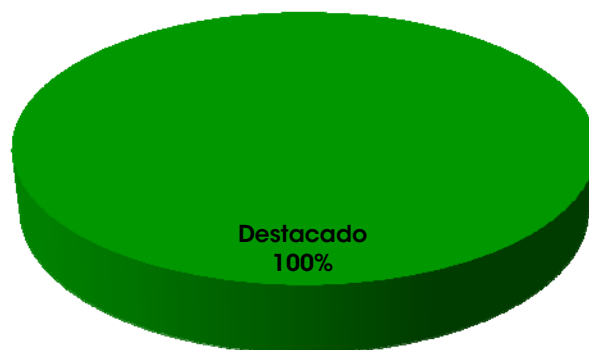
### **III.2. PRINCIPALES HALLAZGOS 2012**

El CONEVAL, con el apoyo de consultores del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (ILPES-CEPAL), revisó las matrices de indicadores de los 3 programas presupuestarios de la SRA correspondientes al ejercicio fiscal 2012.



Como resultado, las matrices fueron clasificadas en 1 categoría de las 4 definidas por el CONEVAL.

Figura 1. Semaforización de las Matrices de Indicadores de los Programas de la SRA 2012



Fuente: Elaboración propia del CONEVAL con base en el Diagnostico MIR 2012.

- **(100%) Matrices con diseño destacado:** son aquellas matrices que cuentan con un diseño consistente en la alineación de sus objetivos como en la construcción de sus indicadores de desempeño. Estas matrices pueden necesitar algunos cambios menores en la estructura de sus objetivos o indicadores pero que no representan un rediseño en ningún aspecto (marcadas en color verde).
- **(0%) Matrices con diseño adecuado:** se refiere a matrices en proceso de consolidación, en los cuales, es necesario precisar mejor la alineación de sus objetivos o adecuar algunos de sus indicadores de desempeño. Estas matrices requieren cambios menores en la estructura de su matriz que les permitan fortalecer tanto su lógica vertical como horizontal (marcadas en color amarillo).
- **(0%) Matrices con diseño moderado:** conformadas por las matrices que deben mejorar el planteamiento de sus objetivos de manera que reflejen apropiadamente los logros que pretenden alcanzar, por lo que es necesario que realicen ajustes en el diseño de sus objetivos. A nivel de indicadores, es necesario mejorar su relevancia para el monitoreo de los objetivos a los que se encuentran asociados. (marcadas en color anaranjado).
- **(0%) Matrices con oportunidad de mejora:** corresponde a las matrices que presentan problemas en la lógica vertical y se ven amenazadas por la indefinición de sus objetivos. En ellas se requieren cambios significativos

para fortalecer la coherencia del diseño (marcadas en color rojo), y con ello, de sus indicadores.

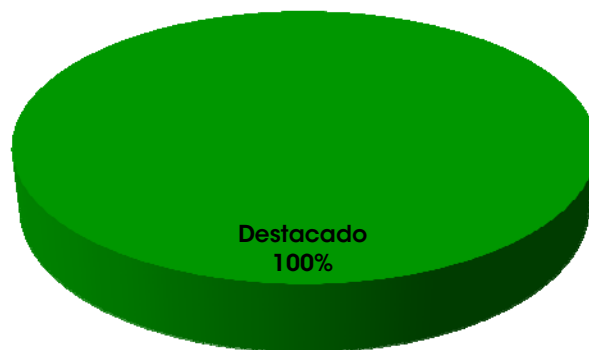
La Figura 1 muestra los principales resultados de la evaluación de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de la SRA en 2012. Como es evidente, el total de las matrices tiene un diseño destacado, esto es, que cuentan con un diseño consolidado tanto en sus objetivos como en sus indicadores, y las oportunidades de mejora se refieren a aspectos de forma.

A continuación, se presenta un desglose del análisis, el cual, se ha dividido en dos subtemas: el diseño del programa y los indicadores seleccionados para medir el desempeño de los diferentes niveles de objetivos.

### III.3. ANÁLISIS DEL DISEÑO 2012

Los principales resultados sobre el diseño y la vinculación entre los diferentes objetivos de los programas son los siguientes:

Figura 2. Semaforización del Diseño de las Matrices de Indicadores de los Programas de la SRA 2012



Fuente: Elaboración propia del CONEVAL con base en el Diagnóstico MIR 2012.

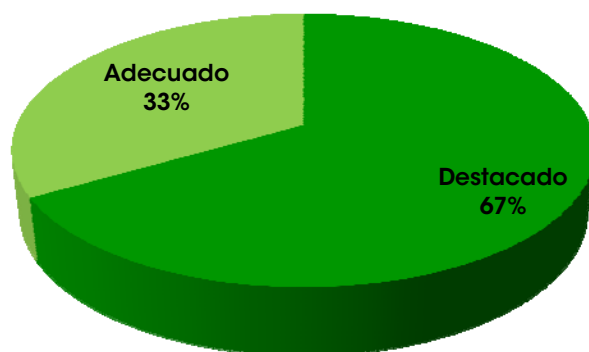
Cómo se muestra en la Figura 2, el total de los programas fueron clasificados con un diseño destacado en cuanto a coherencia lógica en sus objetivos, sin que los programas presentaran oportunidades de mejora. Lo anterior significó que, en cuanto al diseño de los programas de las SRA, las matrices contaron con los

Componentes, el Propósito y el Fin suficientes y necesarios para monitorear los objetivos del programa.

### III.4. ANÁLISIS DE LOS INDICADORES 2012

Como se muestra en la Figura 3, el 67 por ciento de los programas cuenta con un diseño destacado en lo referente a sus indicadores de desempeño. Por otro lado, el 33 por ciento fue catalogado con un diseño adecuado en cuanto al planteamiento de sus indicadores.

Figura 3. SemafORIZACIÓN de los Indicadores de las Matrices de Indicadores de la SRA 2012



Fuente: Elaboración propia del CONEVAL con base en el Diagnóstico MIR 2012.

Los principales resultados sobre el diseño de los indicadores para el monitoreo de los objetivos de los programas son:

- El porcentaje de matrices que cuenta con indicadores necesarios y suficientes para medir adecuadamente el desempeño del Programa a nivel de Fin asciende a 67 por ciento.
- El 100 por ciento de los programas ha incorporado los indicadores necesarios y suficientes para monitorear adecuadamente el Propósito del Programa.
- Los indicadores necesarios y suficientes para monitorear los Componentes se han establecido de manera apropiada en el 100 por ciento de las matrices.
- En el 100 por ciento de los programas han generado los indicadores necesarios y suficientes para el monitoreo de los objetivos de Actividades.

Respecto a los medios de verificación, aunque existen matrices que aún no tienen identificados de manera clara y precisa los medios que hacen posible un seguimiento de los indicadores, se han presentado avances importantes en este ámbito.

- En el 33 por ciento de las matrices se incorporado Medios de Verificación apropiados para obtener la información requerida para el cálculo de los datos a nivel de Fin.
- A nivel de Propósito, el 100 por ciento de los programas establecieron los Medios de Verificación apropiados para obtener la información necesaria para construir los indicadores a este nivel.
- El 67 por ciento de los programa definieron los Medios de Verificación apropiados para obtener la información necesaria para el cálculo de los indicadores a nivel de Componentes.
- A nivel de Actividad, el 100 por ciento de las MIR han identificado los Medios de Verificación apropiados para obtener la información requerida para el cálculo de los indicadores.

Los programas aún no integran de manera adecuada los medios de verificación apropiados para el monitoreo de sus indicadores. Los medios de verificación son un elemento importante que es evaluado como parte del diseño de los indicadores. Se ha detectado que mejorar los actuales medios de verificación de los indicadores permitirá mejorar notablemente la semaforización de sus indicadores de desempeño.

#### IV. ANÁLISIS COMPARATIVO 2008-2012

Entre 2008 y 2012, la SRA tuvo un número permanente de programas, los cuales fueron incluidos en el PAE de cada año correspondiente (Tabla 3).

Tabla 3. Número de Programas por Diagnóstico 2008-2012

| Dependencia                         | Diagnóstico 2008 | Diagnóstico 2010 | Diagnóstico 2012 |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Secretaría de Reforma Agraria (SRA) | 3                | 3                | 3                |

Fuente: Elaboración propia del CONEVAL con base en el Diagnostico MIR 2012.

En este contexto, el análisis comparativo abarcó 3 matrices de indicadores, las cuales tuvieron una versión de MIR en 2008, 2010 y 2012 (Tabla 4). Como se observa, en 2012, el número de indicadores en la dependencia ha disminuido 19 por ciento desde 2008, lo que se ha traducido en menos y mejores indicadores que dan seguimiento a la política social de la SRA.

**Tabla 4. Programas e Indicadores Incluidos en el Análisis Comparativo 2008-2012**

| Clave        | Programa   | Indicadores 2008 | Indicadores 2010 | Indicadores 2012 |
|--------------|--|------------------|------------------|------------------|
| S088         | Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG) | 7                | 6                | 9                |
| S089         | Fondo de Apoyo para Proyectos Productivos (FAPPA)    | 8                | 6                | 8                |
| S203         | Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras           | 17               | 9                | 9                |
| <b>Total</b> |  | <b>32</b>        | <b>21</b>        | <b>26</b>        |

Fuente: Elaboración propia del CONEVAL con base en el Diagnóstico MIR 2012.

Asimismo, después de cuatro años de esfuerzo de los programas y acciones del CONEVAL en capacitación, asesoría técnica y diferentes análisis de las MIR, en 2012 se tiene como resultado la clasificación de las 3 matrices de la siguiente manera:

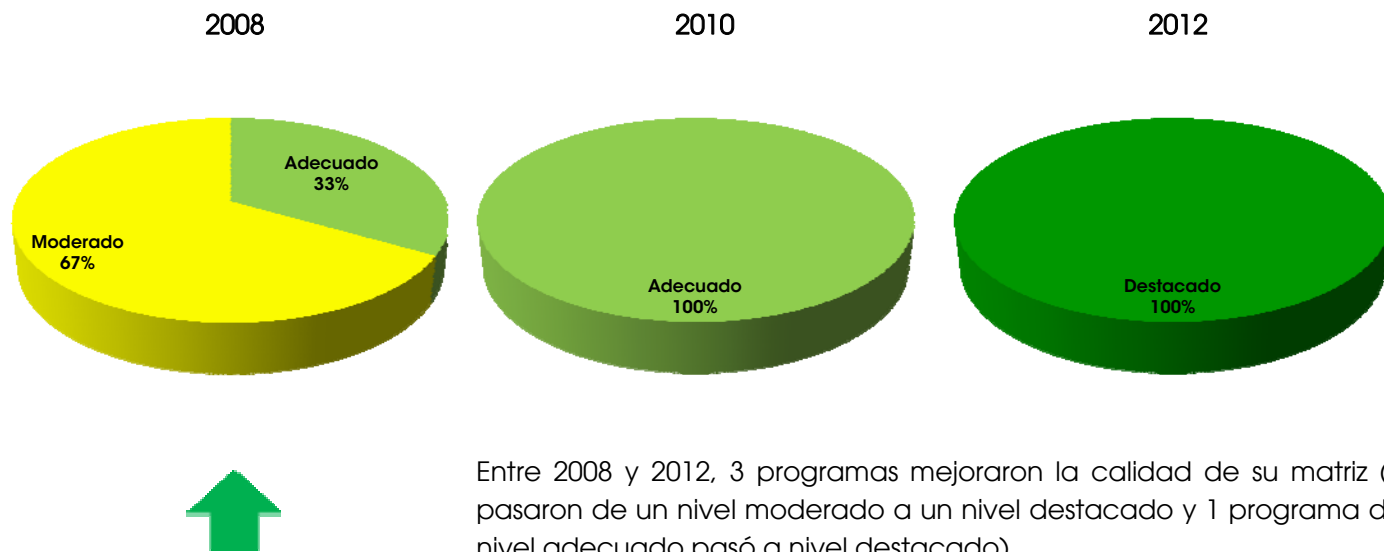
- **(100%) Matrices con diseño destacado:** son aquellas matrices que cuentan con un diseño consistente tanto en la alineación de sus objetivos como en la construcción de sus indicadores de desempeño. Estas matrices pueden necesitar algunos cambios menores en la forma de sus objetivos o indicadores pero que no representan un rediseño en ningún aspecto (marcadas en color verde).
- **(0%) Matrices con diseño adecuado:** se refiere a matrices en proceso de consolidación, en las cuales, es necesario precisar mejor la alineación de sus objetivos o adecuar algunos de sus indicadores de desempeño. Estas matrices requieren cambios menores en su estructura que le permitan fortalecer su lógica vertical como horizontal (marcadas en color amarillo).
- **(0%) Matrices con diseño moderado:** conformadas por las matrices que deben mejorar el planteamiento de sus objetivos de manera que reflejen apropiadamente los logros que pretenden alcanzar, por lo que es necesario que realicen ajustes en el diseño de sus objetivos. A nivel de

indicadores, es necesario mejorar su relevancia para el monitoreo de los objetivos a los que se encuentra asociados. (marcadas en color anaranjado).

- **(0%) Matrices con oportunidad de mejora:** corresponde a las matrices que presentan problemas en la lógica vertical y se ven amenazadas por la indefinición de los objetivos. En ellas se requieren cambios significativos para fortalecer la coherencia del diseño (marcadas en color rojo).

Como se puede observar en la Figura 4, el conjunto de programas clasificados como destacados (verde) representan el total de los programas.

Figura 4. Comparativo de SemafORIZACIÓN de las Matrices de Indicadores de la SRA (3 programas)



Fuente: Elaboración propia del CONEVAL con base en el Diagnóstico MIR 2012.

A continuación, se presentan los principales avances que se tuvieron en el diseño de las matrices y en el diseño de los indicadores.

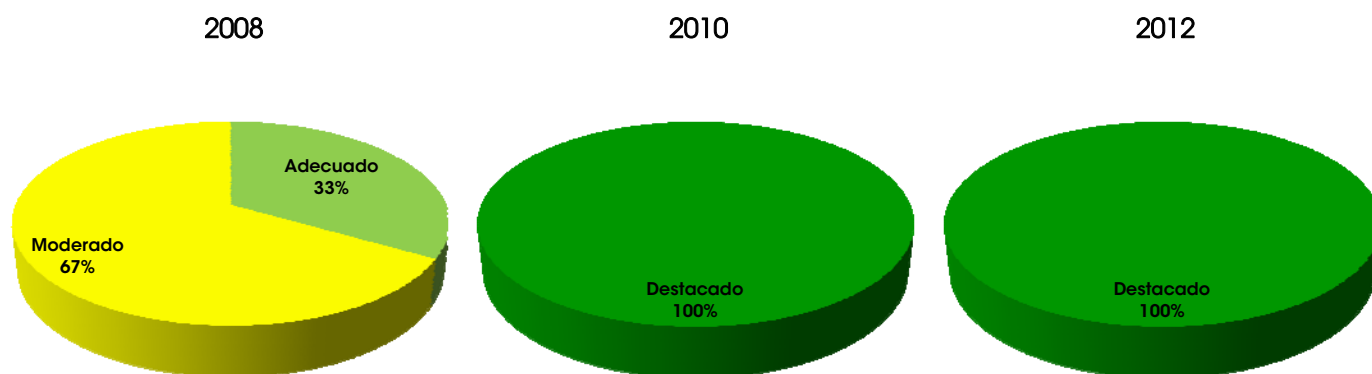
#### IV.1. COMPARATIVO DEL DISEÑO 2008-2012

Los principales resultados sobre el diseño y la vinculación entre los diferentes objetivos de los programas son los siguientes:

- Las matrices con un diseño destacado pasó de representar un 33 por ciento en 2008 al total de los programas en 2012. Como se observa, esta proporción se alcanzó desde el diagnóstico 2010.

- El 67 por ciento de las matrices mejoraron el diseño de sus objetivos, de los cuales 2 programas alcanzaron un nivel de diseño destacado entre 2008 y 2012.

Figura 5. Comparativo de SemafORIZACIÓN del Diseño de las Matrices de Indicadores de la SRA (3 programas)



De 2008 a 2012, 2 programas mejoraron el diseño de su matriz (pasaron de un nivel adecuado a destacado).



Entre 2008 y 2012, el 33 por ciento (1 MIR) de los programas mantuvieron la calidad de sus indicadores (mantuvo su nivel de destacado).

Fuente: Elaboración propia del CONEVAL con base en el Diagnóstico MIR 2012.

Otros resultados importantes son:

- Los objetivos a nivel de Componentes, Propósito y Fin son los suficientes y necesarios para los 3 programas de la SRA.

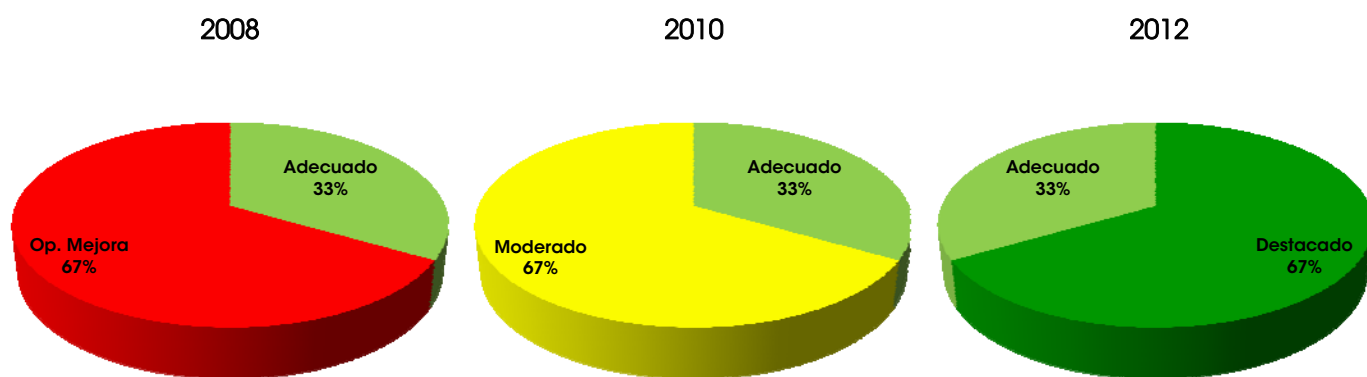
#### IV.2. COMPARATIVO DE LOS INDICADORES 2008-2012

Los principales resultados sobre el establecimiento de los indicadores para el monitoreo de los objetivos de los programas son los siguientes:

- Para 2012 el total de los programas cuenta con indicadores que cumplen con la totalidad de características mínimas para validarlo. Es importante señalar que en 2008 se consideró que el 33 por ciento de los indicadores presentaba estas características, mientras que 67 por ciento de las matrices necesitaban cambios significativos en sus indicadores.

- Se redujo el número de matrices con bajo nivel en el diseño de sus indicadores, se pasó del 67 por ciento en 2008 a 0 por ciento en 2012. Lo anterior derivado de que varios programas pasaron de tener un semáforo rojo a verde.
- De los programas revisados entre 2008 y 2012, el diseño de los indicadores de 1 programa permaneció en la misma semaforización.

Figura 6. Comparativo de Semaforización de los Indicadores de las Matrices de Indicadores de la SRA (3 programas)



2 programas mejoraron sus indicadores entre 2008 y 2012 (pasaron de un nivel de oportunidades de mejora a un nivel destacado).



Entre 2008 y 2012, el 33 por ciento (1 MIR) de los programas mantuvieron la calidad de sus indicadores (mantuvieron su nivel de adecuado).

Fuente: Elaboración propia del CONEVAL con base en el Diagnostico MIR 2012.

Otros resultados importantes son:

- El porcentaje de matrices que cuenta con indicadores necesarios y suficientes para medir adecuadamente el desempeño del Programa a nivel de Fin asciende a 67 por ciento.
- El 100 por ciento de los programas ha incorporado los indicadores necesarios y suficientes para monitorear adecuadamente el Propósito del Programa.
- Los indicadores necesarios y suficientes para monitorear los Componentes se han establecido de manera apropiada en el 100 por ciento de las matrices.



- En el 100 por ciento de los programas han generado los indicadores necesarios y suficientes para el monitoreo de los objetivos de Actividades.

Respecto a los medios de verificación, aunque existen matrices que aún no tienen identificados de manera clara y precisa los medios que hacen posible un seguimiento de los indicadores, se han presentado avances importantes en este ámbito.

- En el 33 por ciento de las matrices se incorporado Medios de Verificación apropiados para obtener la información requerida para el cálculo de los datos a nivel de Fin.
- A nivel de Propósito, el 100 por ciento de los programas establecieron los Medios de Verificación apropiados para obtener la información necesaria para construir los indicadores a este nivel.
- El 67 por ciento de los programa definieron los Medios de Verificación apropiados para obtener la información necesaria para el cálculo de los indicadores a nivel de Componentes.
- A nivel de Actividad, el 100 por ciento de las MIR han identificado los Medios de Verificación apropiados para obtener la información requerida para el cálculo de los indicadores.

## V. APROBACIÓN DE INDICADORES

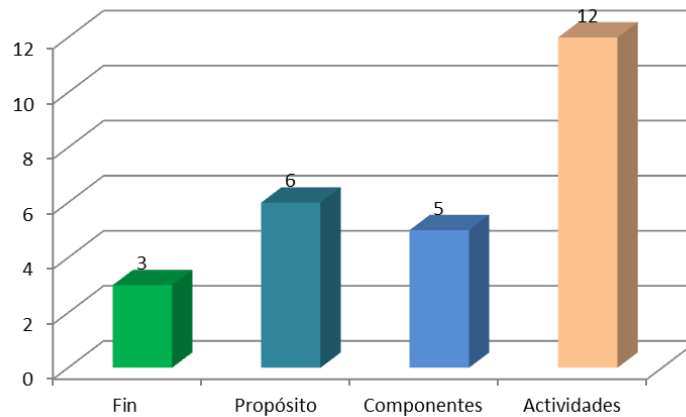
De acuerdo con el artículo 77 de la Ley General de Desarrollo Social, el CONEVAL, antes de aprobar los indicadores debe someterlo a consideración de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y de la Cámara de Diputados, por conducto de la Auditoría Superior de la Federación, para que emitan las recomendaciones que en su caso estime pertinentes.

Los indicadores de los programas de desarrollo social se han construido a través de la Metodología de Marco Lógico y se encuentran establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados de cada uno de los programas.

Los programas coordinados por la SRA cuentan con 26 indicadores, de los cuales 9 corresponden a niveles de resultados (Fin y Propósito) equivalentes a 34.6%, mientras que 17 se refieren a la medición de los bienes, servicios y gestión de los

programas (Componentes y Actividades), que representan el 65.4% del total de indicadores de los programas de la SRA.

**Figura 7. Indicadores por nivel de los programas de la SRA (3 programas)**



Fuente: Elaboración propia del CONEVAL con base en información del PASH.

Cabe señalar que los 3 programas coordinados por la SRA cuentan con aprobación directa de sus indicadores (Ver Anexo 1) y aunque deben realizar algunos ajustes, estos son menores.

**Figura 8. Estatus de aprobación de indicadores de los programas coordinados por la SRA**



Fuente: Elaboración propia del CONEVAL

## VI. PRINCIPALES RESULTADOS 2008-2012

En cuanto al diseño de los indicadores de desempeño, entre 2008 y 2012 ha habido un importante número de avances derivado de las estrategias de capacitación y asistencia que el CONEVAL ha implementado para los programas de la SRA. Entre estos puntos importantes destacan los siguientes:

- El porcentaje de programas con objetivos apropiados para monitorear y evaluar adecuadamente las Actividades del programa aumentó de 33 por ciento en 2008 al total de los programas en 2012.
- A nivel de Fin, Propósito y Componente el total de programas presentó objetivos apropiados tanto en 2008 como en 2012.
- El porcentaje de programas con indicadores apropiados para monitorear y evaluar adecuadamente el logro del Fin pasó de 33 a 67 por ciento de 2008 a 2012.
- Entre 2008 y 2012, los programas con indicadores para monitorear y evaluar adecuadamente el logro del Propósito se incrementó del 33 al total de los programas.
- El porcentaje de programas que cuenta con medios de verificación claros y precisos para monitorear de manera apropiada los indicadores de Fin permaneció en 33 por ciento entre 2008 y 2012.
- Entre 2008 y 2012, aquellos programas que cuentan con medios de verificación claros y precisos para monitorear de manera apropiada los indicadores de Propósito pasaron de representar de 0 al total de los programas.
- Finalmente, el porcentaje de programas que cuentan con medios de verificación claros y precisos para monitorear de manera apropiada los indicadores de Componente se incrementaron de 0 al 67 por ciento entre 2008 y 2012.

## VII. RETOS

En los últimos años, los programas de desarrollo social han mejorado sustancialmente gracias a una mayor experiencia en el manejo de la metodología de marco lógico. Los procesos de capacitación y seguimiento realizados por el CONEVAL, así como el esfuerzo propio de los funcionarios de los programas de la SRA, son el reflejo de estos resultados; sin embargo, aunque la consolidación del proceso de aprobación de indicadores ha sido progresiva, aún quedan avances necesarios por emprender en cuanto a la construcción de los indicadores de desempeño y el planteamiento de los medios de verificación, como los siguientes:

- Consolidar el diseño y la construcción de indicadores de resultados para los programas de la SRA que han sido sujetos a la Mesa Técnica de Revisión de Indicadores. Lo anterior debido a que, pese a las revisiones y al acompañamiento realizado, existe un conjunto de programas que no ha considerado las observaciones que ha emitido el CONEVAL, principalmente a nivel de Fin.
- Focalizar la capacitación en Metodología de Marco Lógico en los altos mandos de los programas, así como continuar con aspectos de capacitación relacionados con: el establecimiento de la línea base de los indicadores, criterios para fijar las metas de sus indicadores y, sumamente importante, mejorar los Supuestos y los medios de verificación establecidos por el programa como herramientas para la transparencia y rendición de cuentas.
- Consolidar la coordinación entre el CONEVAL y Unidad de Evaluación de la SRA para mejorar el diseño de sus programas, o bien, de programas nuevos o de aquellos que sufran cambios presupuestales tales como fusiones.
- Contribuir a mejorar los mecanismos existentes para el registro administrativo que lleva a cabo la SRA para el monitoreo de sus programas.

VIII. ANEXO A:

## Resumen de Aprobación de Indicadores

| Institución                            | Clave | Nombre del Programa                                  | Calificación MIR |           | Aprobación de Indicadores |
|--|-------|--|------------------|-----------|---------------------------|
| Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) | S088  | Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG) | ●                | Destacado | Directa                   |
| Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) | S089  | Fondo de Apoyo para Proyectos Productivos (FAPPA)    | ●                | Destacado | Directa                   |
| Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) | S203  | Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras           | ●                | Destacado | Directa                   |

000

IX. ANEXO B:

Fichas de Monitoreo de los Programas de  
Desarrollo Social

SRA 2012

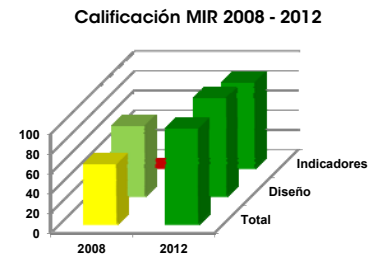
## PROGRAMAS CON APROBACIÓN DIRECTA DE SUS INDICADORES



**FICHA DE VALORACIÓN DE LA MIR E INDICADORES 2008-2012**

**1) Información General del Programa**

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Estatus de Aprobación:</b> | <b>Indicadores Aprobados</b>                           |
| <b>Ramo:</b>                  | <b>Reforma Agraria</b>                                 |
| <b>UR:</b>                    | <b>Dirección General de Coordinación</b>               |
| <b>Denominación</b>           | <b>S 088 Programa de la Mujer en el Sector Agrario</b> |
| <b>Presupuesto 2012</b>       | <b>1,000 mdp</b>                                       |

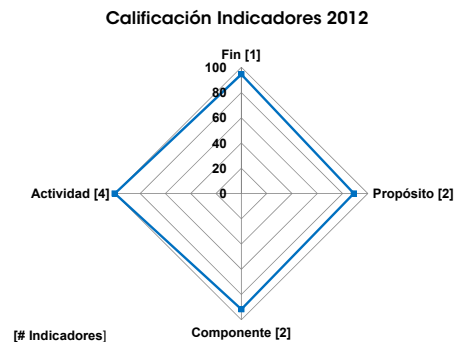


**¿Cómo se miden los resultados alcanzados?**

El programa cuenta con 3 indicadores para medir los resultados logrados por el programa y 6 indicadores de gestión para monitorear las acciones realizadas.

A nivel de resultados, el programa realiza un seguimiento sobre los proyectos productivos que se mantienen activos por más de un año y el número de empleos generados. Asimismo, el programa mide el incremento en el ingreso de las mujeres beneficiarias del proyecto lo que permite conocer el impacto del programa en el desarrollo social de esta población en particular.

A nivel de gestión, el programa concentra información sobre los apoyos otorgados para la implementación de proyectos productivos además de contar con información solo el proceso de supervisión y evaluación de cada uno de los proyectos.



**2) Diseño de Objetivos**

|          | <b>2008</b>  | <b>2012</b>  |
|----------|--|--|
| <b>F</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuir al mejoramiento de ingresos y empleo en el sector rural.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuir a mejorar el ingreso de las mujeres con 18 años cumplidos o más que habitan en Núcleos Agrarios, mediante la implementación de proyectos productivos.</li> </ul>   |
| <b>P</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mujeres habitantes de núcleos agrarios en el medio rural generan proyectos productivos técnicamente sustentables.</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las mujeres con 18 años cumplidos o más que habitan en Núcleos Agrarios cuentan con empleo mediante la implementación de proyectos productivos.</li> </ul>  |
| <b>C</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Grupos de beneficiarias acceden a financiamiento para proyectos productivos.</li> <li>Grupos de beneficiarios con acompañamiento del programa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los grupos de mujeres reciben apoyo para la implementación de proyectos productivos.</li> </ul>   |
| <b>A</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Asignación presupuestal a mujeres que habitan en comunidades indígenas.</li> <li>Cursos de capacitación para grupos de beneficiarios.</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de proyectos productivos.</li> <li>Supervisión previa de proyectos productivos.</li> <li>Capacitación para la implementación del proyecto productivo.</li> <li>Supervisión de seguimiento de proyectos productivos.</li> </ul> |

**Análisis de los Objetivos**

El programa ha identificado la población objetivo que atiende y la solución que se pretende resolver como generar proyectos productivos sustentables.

Asimismo, el programa pretende que las mujeres beneficiadas por los apoyos vean incrementado su ingreso derivado de la implementación de proyectos sustentables.

El programa ofrece a sus beneficiarios financiamiento y acompañamiento para la implementación de proyectos.

**3) Construcción de Indicadores**

|          | <b>2008</b>  | <b>2012</b>  |
|----------|--|--|
| <b>F</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos generados por el proyecto que impacta en la estructura del ingreso familiar</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de variación en el ingreso de las mujeres apoyadas derivada de la implementación del proyecto productivo.</li> </ul>                                     |
| <b>P</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de sobrevivencia empresarial.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de proyectos productivos activos a un año de haber sido apoyados.</li> <li>Promedio de empleo generado por proyecto productivo apoyado.</li> </ul> |
| <b>C</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Beneficiarias apoyadas por el programa</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de grupos de mujeres apoyados</li> </ul>   |

**Análisis de Indicadores**

Los indicadores establecidos por el programa cumplen con las características mínimas deseables para monitorear el desempeño del programa.

Para el monitoreo de sus indicadores el programa realiza un seguimiento a los apoyos otorgados lo que permite que el programa cuente con información sobre sus beneficiarios.

|                 |  |  |   |
|-----------------|--|--|---|
|                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda satisfecha</li> <li>• Porcentaje de grupos beneficiarios con acompañamiento durante el proyecto.</li> </ul>                                 | <p>para la implementación de proyectos productivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de mujeres jefas de familia apoyadas con proyectos productivos.</li> </ul>   | <p>El programa mide resultados al monitorear los cambios en el ingreso las mujeres apoyadas, del número de empleos generados y de la tasa de sobrevivencia de los proyectos apoyados.</p> |
| <p><b>A</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje del presupuesto asignado a mujeres que habitan comunidades indígenas.</li> <li>• Percepción de acciones de asistencia técnica</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de proyectos productivos procedentes evaluados técnicamente.</li> <li>• Porcentaje de proyectos productivos supervisados previo a la entrega del apoyo.</li> <li>• Porcentaje de mujeres capacitadas para la implementación de proyectos productivos.</li> <li>• Porcentaje de proyectos productivos apoyados en el ejercicio fiscal del año anterior supervisados.</li> </ul> |   |

#### 4) Retos

El programa realizó ajustes importantes en el diseño de sus indicadores, los cuales, cumplen con las características mínimas requeridas por el CONEVAL. No obstante, se sugiere la mejora permanente y continua de los indicadores y/o medios de verificación además de considerar los siguientes aspectos:

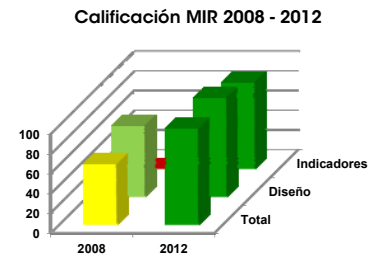
- 1) Consolidar los esfuerzos del programa para atender y solucionar la problemática social para la que fue creado;
- 2) Conservar y dar seguimiento a los indicadores aprobados por el CONEVAL;
- 3) Mejorar los procesos internos con la finalidad de reducir la frecuencia de medición de algunos indicadores para que pudieran estimarse con una menor periodicidad;
- 4) Revisar y analizar constantemente la suficiencia de los indicadores para monitorear los objetivos del programa.

La aprobación de los indicadores no limita al programa para definir ajustes a sus objetivos y/o nuevas herramientas para su monitoreo, en cambio permite la consolidación del seguimiento permanente de los resultados y acciones de un programa contribuyendo a una mejor rendición de cuentas.

**FICHA DE VALORACIÓN DE LA MIR E INDICADORES 2008-2012**

**1) Información General del Programa**

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Estatus de Aprobación:</b> | <b>Indicadores Aprobados</b>                           |
| <b>Ramo:</b>                  | <b>Reforma Agraria</b>                                 |
| <b>UR:</b>                    | <b>Dirección General de Coordinación</b>               |
| <b>Denominación</b>           | <b>S 089 Fondo de Apoyo para Proyectos Productivos</b> |
| <b>Presupuesto 2012</b>       | <b>772.50 mdp</b>                                      |

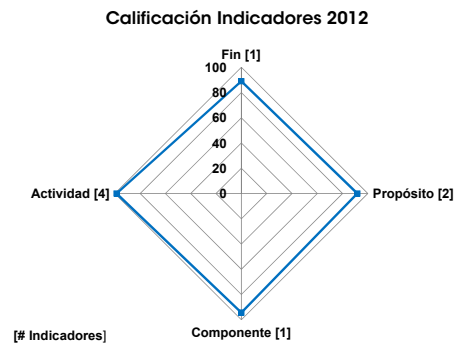


**¿Cómo se miden los resultados alcanzados?**

El programa cuenta con 3 indicadores para medir los resultados logrados por el programa y 6 indicadores de gestión para monitorear las acciones realizadas.

A nivel de resultados, el programa realiza un seguimiento sobre los proyectos productivos que se mantienen activos a un año de ser apoyados y los empleos que se han generado. Asimismo, se mide el incremento en el ingreso de la población beneficiaria del proyecto lo que permite conocer un el impacto del programa en el desarrollo social de esta población en particular.

A nivel de gestión, el programa concentra información sobre los apoyos otorgados para la implementación de proyectos productivos además de contar con información solo el proceso de supervisión y evaluación de cada uno de los proyectos.



**2) Diseño de Objetivos**

|          | <b>2008</b>  | <b>2012</b>   |
|----------|--|---|
| <b>F</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuir al mejoramiento de ingresos y empleos en el sector rural.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuir a mejorar el ingreso de las mujeres y hombres con 18 años cumplidos o más que habitan en Núcleos Agrarios, mediante la implementación de proyectos productivos.</li> </ul>  |
| <b>P</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Grupos de población rural no poseedores de tierra generan proyectos productivos técnicamente sustentables y con equidad de género.</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las mujeres y hombres con 18 años cumplidos o más que habitan en Núcleos Agrarios cuentan con empleo.</li> </ul>   |
| <b>C</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Grupos de beneficiarios apoyados económicamente para proyectos productivos.</li> <li>Grupo de beneficiarios con acompañamiento del programa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>C1. Los grupos de mujeres y hombres reciben apoyo para la implementación de proyectos productivos.</li> </ul>  |
| <b>A</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución de inversiones.</li> <li>Cursos de capacitación para los grupos beneficiados.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>A1. Evaluación de proyectos productivos.</li> <li>A2. Supervisión previa de proyectos productivos.</li> <li>A3. Capacitación para la implementación de los proyectos productivos.</li> <li>A4. Supervisión de seguimiento de proyectos productivos.</li> </ul> |

| <b>Análisis de los Objetivos</b>   |
|--|
| <p>El programa ha identificado la población objetivo que atiende y la solución concreta que se pretende resolver como generar proyectos productivos en su localidad.</p> <p>Se pretende que los proyectos generados por la población generen empleos y se encuentren activos por más de un año.</p> <p>El programa ofrece a sus beneficiarios financiamiento y acompañamiento para la implementación de proyectos.</p> |

**3) Construcción de Indicadores**

|          | <b>2008</b>  | <b>2012</b>  |
|----------|--|--|
| <b>F</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos generados por el proyecto que imparte la estructura del ingreso familiar.</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de variación en el ingreso de las mujeres y hombres apoyados derivada de la implementación del proyecto productivo.</li> </ul>                           |
| <b>P</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de sobrevivencia empresarial.</li> <li>Porcentaje de beneficiarios con equidad de género.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de proyectos productivos activos a un año de haber sido apoyados.</li> <li>Promedio de empleo generado por proyecto productivo apoyado.</li> </ul> |

| <b>Análisis de Indicadores</b>   |
|--|
| <p>Los indicadores establecidos por el programa cumplen con las características mínimas deseables para monitorear el desempeño del programa.</p> <p>Para el monitoreo de sus indicadores el programa realiza un seguimiento a los apoyos</p> |

|          |   |  |  |
|----------|---|--|--|
| <b>C</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Total de beneficiarios apoyados por el programa.</li> <li>• Demanda satisfecha.</li> <li>• Porcentaje de grupos beneficiarios con acompañamiento.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de grupos de mujeres y hombres apoyados para la implementación de proyectos productivos.</li> </ul>  | <p>otorgados lo que permite que el programa cuente con información sobre sus beneficiarios. El programa mide resultados al monitorear los cambios en el ingreso de los beneficiarios, del número de empleos generados y de la tasa de sobrevivencia de los proyectos apoyados.</p> |
| <b>A</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promedio de inversión por beneficiario.</li> <li>• Percepción de acciones de asistencia técnica.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de proyectos productivos procedentes evaluados técnicamente.</li> <li>• Porcentaje de proyectos productivos supervisados previo a la entrega del apoyo.</li> <li>• Porcentaje de mujeres y hombres capacitados para la implementación de proyectos productivos.</li> <li>• Porcentaje de proyectos productivos apoyados en el ejercicio fiscal del año anterior supervisados.</li> </ul> |  |

#### 4) Retos

El programa realizó ajustes importantes en el diseño de sus indicadores, los cuales, cumplen con las características mínimas requeridas por el CONEVAL. No obstante, se sugiere la mejora permanente y continua de los indicadores y/o medios de verificación además de considerar los siguientes aspectos:

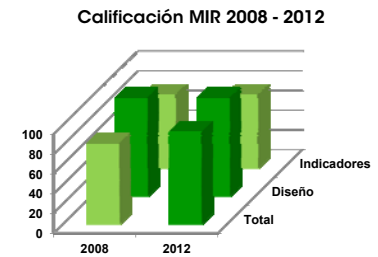
- 1) Consolidar los esfuerzos del programa para atender y solucionar la problemática social para la que fue creado;
- 2) Conservar y dar seguimiento a los indicadores aprobados por el CONEVAL;
- 3) Mejorar los procesos internos con la finalidad de reducir la frecuencia de medición de algunos indicadores para que pudieran estimarse con una menor periodicidad;
- 4) Revisar y analizar constantemente la suficiencia de los indicadores para monitorear los objetivos del programa.

La aprobación de los indicadores no limita al programa para definir ajustes a sus objetivos y/o nuevas herramientas para su monitoreo, en cambio permite la consolidación del seguimiento permanente de los resultados y acciones de un programa contribuyendo a una mejor rendición de cuentas.

**FICHA DE VALORACIÓN DE LA MIR E INDICADORES 2008-2012**

**1) Información General del Programa**

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| <b>Estatus de Aprobación:</b> | <b>Indicadores Aprobados</b>                              |
| <b>Ramo:</b>                  | <b>Reforma Agraria</b>                                    |
| <b>UR:</b>                    | <b>Dirección General de Política y Planeación Agraria</b> |
| <b>Denominación</b>           | <b>S 203 Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras</b>   |
| <b>Presupuesto 2012</b>       | <b>448.30 mdp</b>   |

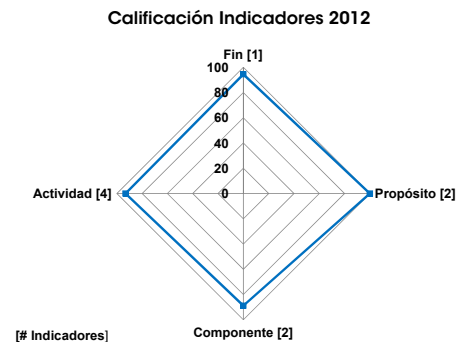


**¿Cómo se miden los resultados alcanzados?**

El programa cuenta con 3 indicadores para medir los resultados logrados por el programa y 6 indicadores de gestión para monitorear las acciones realizadas.

A nivel de resultados, el programa realiza un seguimiento sobre las agroempresas que han sido generadas por el programa, de estas se monitorea las utilidades brutas que generan y la tasa de supervivencia de las mismas. Finalmente, el programa mide el incremento en el ingreso de los jóvenes apoyados por el programa lo que permite conocer un el impacto del programa en el desarrollo social de esta población en particular.

A nivel de gestión, el programa concentra información sobre la entrega de créditos a los jóvenes y a la capacitación técnica empresarial que el programa otorga además de contar con información solo el proceso de supervisión y evaluación de cada uno de los proyectos.



**2) Diseño de Objetivos**

|          | 2008  | 2012  |
|----------|---|---|
| <b>F</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuir al incremento del ingreso de los jóvenes rurales facilitando el acceso a modelos de negocio rentables en sus núcleos agrarios.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuir a la mejora del ingreso de los jóvenes rurales mediante la implementación de agroempresas rentables en sus núcleos agrarios.</li> </ul>   |
| <b>P</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Jóvenes rurales impulsan el relevo generacional en sus núcleos agrarios al crear empresas rentables y sustentables accediendo a factores de producción.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los jóvenes emprendedores rurales crean agroempresas rentables.</li> </ul>   |
| <b>C</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Jóvenes rurales adquieren capacidades de gestión grupal.</li> <li>Jóvenes rurales desarrollaron habilidades y capacidades técnico-productivas y empresariales.</li> <li>Jóvenes rurales acceden a factores de producción (tierra y capital).</li> <li>Jóvenes rurales desarrollan actividades de mejora continua en sus Agroempresas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyos entregados para la implementación de iniciativas productivas.</li> <li>Financiamientos a proyectos agros empresariales otorgados.</li> </ul>  |
| <b>A</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Proceso de promoción.</li> <li>Desarrollo del talento emprendedor.</li> <li>Ejecución de acciones del proyecto escuela</li> <li>Proceso de obtención de apoyos para proyecto Agroempresarial.</li> <li>Proceso de recuperación de inversiones.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Autorización de solicitudes de proyecto escuela.</li> <li>Autorización de solicitudes de proyecto agro empresarial.</li> <li>Procesos de obtención de apoyos del programa.</li> <li>Atención a indígenas.</li> </ul> |

| <b>Análisis de los Objetivos</b>  |
|---|
| <p>El programa ha identificado la población objetivo que atiende y la solución concreta que se pretende resolver, que los jóvenes en zonas rurales establezcan agroempresas.</p> <p>Asimismo, el programa pretende mejorar el ingreso de esta población mediante el apoyo para la implementación de agroempresas sustentables.</p> <p>El programa ofrece a sus beneficiarios financiamiento y capacitación técnica para la implementación de proyectos.</p> |

**3) Construcción de Indicadores**

|          | 2008   | 2012  |
|----------|--|---|
| <b>F</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de incremento del ingreso de los jóvenes rurales atendidos.</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de variación del ingreso de los jóvenes rurales.</li> </ul>   |
| <b>P</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de permanencia de empresas.</li> <li>Porcentaje de incremento en la rentabilidad de</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de sobrevivencia de agroempresas.</li> <li>Porcentaje de agroempresas con utilidades</li> </ul> |

| <b>Análisis de Indicadores</b>   |
|--|
| <p>Los indicadores establecidos por el programa cumplen con las características mínimas deseables para monitorear el desempeño del programa.</p> |

|          |   |  |  |
|----------|---|--|--|
|          | <ul style="list-style-type: none"> <li>las empresas.</li> <li>Incremento del Capital Social.</li> <li>Difusión de la innovación.</li> <li>Igualdad de oportunidades.</li> <li>Sustentabilidad de los proyectos agroempresariales.</li> </ul>  | brutas del total financiadas.  | <p>Para el monitoreo de sus indicadores el programa realiza un seguimiento a los apoyos otorgados lo que permite que el programa cuente con información sobre sus beneficiarios.</p> <p>El programa mide resultados al monitorear los cambios en el ingreso de los jóvenes apoyados, la tasa de sobrevivencia de las agroempresas y las utilidades brutas que estas generan.</p> |
| <b>C</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de jóvenes con capacidad de gestión grupal.</li> <li>Porcentaje de empresarialidad.</li> <li>Porcentaje de jóvenes que incrementan su margen de utilidad en la Agroempresa.</li> <li>Porcentaje de jóvenes en procesos de mejora continúa.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de jóvenes que habiendo implementado una iniciativa productiva acreditan la capacitación de proyecto escuela.</li> <li>Porcentaje de jóvenes que acceden al crédito.</li> </ul>  |  |
| <b>A</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de sobrevivencia de beneficiarios por promotor.</li> <li>Tiempo para la entrega de recursos de la Etapa A del Programa.</li> <li>Tiempo para la entrega de recursos Etapa B del Programa.</li> <li>Tiempo para la entrega de recursos Etapa C del Programa.</li> <li>Porcentaje de cumplimiento de inversiones.</li> <li>Porcentaje de recuperación de financiamiento.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de solicitudes de proyecto escuela autorizadas.</li> <li>Porcentaje de solicitudes de proyectos agroempresariales autorizadas.</li> <li>Porcentaje de proyectos que cumplen en tiempo para asignación de los recursos del total apoyados.</li> <li>Porcentaje de jóvenes indígenas en proyecto escuela.</li> </ul> |  |

#### 4) Retos

El programa realizó ajustes importantes en el diseño de sus indicadores, los cuales, cumplen con las características mínimas requeridas por el CONEVAL. No obstante, se sugiere la mejora permanente y continua de los indicadores y/o medios de verificación además de considerar los siguientes aspectos:

- 1) Consolidar los esfuerzos del programa para atender y solucionar la problemática social para la que fue creado;
- 2) Conservar y dar seguimiento a los indicadores aprobados por el CONEVAL;
- 3) Mejorar los procesos internos con la finalidad de reducir la frecuencia de medición de algunos indicadores para que pudieran estimarse con una menor periodicidad;
- 4) Revisar y analizar constantemente la suficiencia de los indicadores para monitorear los objetivos del programa.

La aprobación de los indicadores no limita al programa para definir ajustes a sus objetivos y/o nuevas herramientas para su monitoreo, en cambio permite la consolidación del seguimiento permanente de los resultados y acciones de un programa contribuyendo a una mejor rendición de cuentas.