

Cruzada Nacional contra el Hambre. Recuento **2013-2018**

Lo que se mide **se puede mejorar**



Directorio

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

Consejo Académico*

María del Rosario Cárdenas Elizalde
Universidad Autónoma Metropolitana

Fernando Alberto Cortés Cáceres
El Colegio de México

Agustín Escobar Latapí
Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social-Occidente

Salomón Nahmad Sittón
Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social-Pacífico Sur

John Roberto Scott Andretta
Centro de Investigación y Docencia Económicas

Graciela María Teruel Belismelis
Universidad Iberoamericana

Secretaría Ejecutiva

Gonzalo Hernández Licona
Secretario Ejecutivo

Thania de la Garza Navarrete
Directora General Adjunta de Evaluación

Édgar A. Martínez Mendoza
Director General Adjunto de Coordinación

Ricardo C. Aparicio Jiménez
Director General Adjunto de Análisis de la Pobreza

Daniel Gutiérrez Cruz
Director General Adjunto de Administración

Colaboradores

Equipo técnico

Thania Paola de la Garza Navarrete
Karina Barrios Sánchez
Diana María Franco Vasco
Leslie Magally Ramírez Hernández
Yunuen Nicté Rodríguez Piña

Cruzada Nacional contra el Hambre. Recuento 2013-2018

Primera edición: diciembre, 2018

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

Insurgentes Sur 810
Colonia Del Valle
Alcaldía de Benito Juárez
CP 03100
Ciudad de México

Citación sugerida:

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. *Cruzada Nacional contra el Hambre. Recuento 2013-2018*. Ciudad de México: CONEVAL, 2018.

* <https://www.coneval.org.mx/quienessomos/InvestigadoresAcademicos/Paginas/Investigadores-Academicos-2014-2015.aspx>

Contenido

Introducción.....	4
Capítulo 1. La Cruzada Nacional contra el Hambre	6
Capítulo 2. Evaluación de la Cruzada Nacional contra el Hambre	11
Capítulo 3. Principales hallazgos	22
Conclusiones.....	27
Referencias bibliográficas	29
Anexo	32

Introducción

La Cruzada Nacional contra el Hambre (Cruzada) fue la estrategia insignia de la administración federal 2013-2018, cuyo objetivo fue mejorar las condiciones de vida de millones de mexicanos y mexicanas identificados en pobreza extrema alimentaria.

La Cruzada fue establecida el 22 de enero de 2013 por decreto presidencial como una estrategia de inclusión y bienestar social, con la intención de que las personas que vivían en condiciones de pobreza extrema y con carencia por acceso a la alimentación superaran esta situación; por ello, fue diseñada con base en mecanismos de coordinación que buscaban que las dependencias federales articularan los programas existentes en función de los objetivos y municipios prioritarios para la Cruzada.

Ante esta apuesta de la administración federal, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en cumplimiento de sus atribuciones y considerando la importancia de la Cruzada, se planteó una agenda de evaluación que permitió generar información para mejorar la estrategia y dar seguimiento a algunos retos y avances.

Debido al alcance de la Cruzada y a la multiplicidad de instancias, acciones y actores involucrados, el CONEVAL consideró necesario establecer diferentes tipos de evaluaciones. En total se generaron 19 documentos, todos disponibles para consulta de la ciudadanía, y se desarrollaron diversas investigaciones que permitieron conocer las áreas específicas en las que la estrategia podía mejorar.

En el contexto de un cambio de gobierno, es necesario hacer un balance sobre los resultados de la estrategia más relevante del gobierno que terminó el 30 de noviembre de 2018; por ello, el Consejo publica en este documento un recuento de estas evaluaciones para poner nuevamente a disposición de las y los tomadores de decisiones, así como del público en general, los documentos elaborados por el

Consejo como herramientas que ofrecen hallazgos y recomendaciones para el diseño y la implementación de la política de desarrollo social en el país.

Este trabajo se estructura en tres capítulos: el primero presenta la Cruzada y algunas de sus dificultades en el diseño e implementación; el segundo sintetiza el recuento de las evaluaciones y los documentos analíticos que el CONEVAL realizó en torno a la Cruzada entre 2013 y 2018; y el tercero contiene algunos hallazgos que el estudio de la Cruzada y su implementación puso en evidencia y que se muestran como áreas de oportunidad para futuras estrategias. Finalmente, el documento presenta las conclusiones generales sobre la Cruzada.

Capítulo 1. La Cruzada Nacional contra el Hambre

El objetivo general de la Cruzada era abatir la carencia por acceso a la alimentación en la población que se encontraba en situación de pobreza extrema¹ y presentaba carencia por acceso a la alimentación; en esta condición estaban 7.01 millones de mexicanas y mexicanos en 2012. El término seleccionado por la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol)² para definir a las personas en esta situación, que a la vez serían su población objetivo, fue población en pobreza extrema alimentaria.

Desde su comienzo, la Cruzada tuvo algunos problemas en la definición de la población objetivo y potencial. Por definición, la población potencial es la población total que “presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención”, mientras que la población objetivo es aquella que un “programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad” (CONEVAL, s.f.).

Si bien los primeros documentos de la estrategia –como el Decreto por el que se establece el Sistema Nacional para la Cruzada contra el Hambre y el Árbol del problema de la Cruzada Nacional contra el Hambre (Sedesol, 2013a)– hacían referencia a la problemática y al tamaño de la población con carencia por acceso a la alimentación y pobreza extrema en el país, debido a la complejidad intrínseca de la definición del concepto de hambre, no resultó claro cuál fue exactamente la definición que utilizaba la estrategia y, por lo tanto, tampoco fue clara la definición de la población potencial que tenía el problema o necesidad (CONEVAL, 2013a).

¹ Población cuyo ingreso es igual o inferior a la línea de bienestar mínimo (o línea de pobreza extrema por ingresos); es decir, aun si lo dedicase por completo a la adquisición de alimentos, no podría obtener los nutrientes necesarios para tener una vida sana. Además, presenta al menos tres de las seis carencias sociales, estas son: rezago educativo; carencia por acceso a los servicios de salud; carencia por acceso a la seguridad social; carencia por calidad y espacios de la vivienda; carencia por acceso a los servicios básicos de la vivienda; y carencia por acceso a la alimentación (CONEVAL, 2010).

² Con la reforma a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal del 30 de noviembre de 2018, la Sedesol se transformó en la Secretaría de Bienestar.

La definición y el análisis descriptivo de la estrategia se centraba, de manera fundamental, en la población objetivo, la cual era un subconjunto del universo que presentaba el problema, conformado por los hogares ubicados en la intersección entre pobreza extrema y carencia alimentaria. En estos documentos de la Cruzada se definió con claridad a la población objetivo. En el artículo 1° del Decreto de creación se señala que estaba constituida por las personas que vivían en condiciones de pobreza extrema y que presentaban carencia por acceso a la alimentación. En el documento conceptual se señalaba que, con datos de 2010, correspondía a 7.4 millones de personas que estaban en pobreza extrema y presentaban carencia por acceso a la alimentación (Sedesol, 2013b).

En el documento conceptual de la Sedesol se incluyeron algunas cifras descriptivas del total nacional con carencia por acceso a la alimentación (con información del CONEVAL), así como la prevalencia de inseguridad alimentaria en hogares de 2012 (con datos de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición, realizada por el Instituto Nacional de Salud Pública); sin embargo, en los demás documentos de la Cruzada no se utilizó el concepto de población potencial para referirse al universo de análisis.

La distinción explícita entre población potencial y población objetivo resultaba relevante, pues evidenció en qué medida la Cruzada podría haber contribuido a la resolución del problema central en la primera fase de implementación o en fases subsecuentes. De este modo, conocer tanto la población objetivo como la potencial habría permitido un seguimiento más detallado de las acciones implementadas y las metas establecidas por la estrategia en sus inicios. Inicialmente, los documentos no contestaban con claridad las siguientes preguntas:

- ¿La estrategia utilizaría como definición explícita de hambre el indicador de acceso a la alimentación que genera el CONEVAL a partir de la definición de pobreza?

- ¿O, en su caso, se refería a la población infantil con desnutrición aguda o la referencia del diagnóstico es la población que había muerto por desnutrición?
- ¿Por qué no incluir a la población con desnutrición crónica, cuya incidencia era mayor en el país que la desnutrición aguda?
- Si es así, ¿la población potencial que identificó la estrategia fue el total de la población con carencia por acceso a la alimentación del país, toda la población infantil en desnutrición o, más bien, la estrategia tenía como población potencial el total de la población en pobreza extrema? (CONEVAL, 2013a).

El 30 de abril de 2014 se publicó el Programa Nacional México sin Hambre 2014-2018 (PNMSH), el cual se convirtió en el documento rector de la Cruzada en términos normativos, conceptuales y metodológicos. El PNMSH formó parte del conjunto de documentos de planeación alineados con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, específicamente vinculado a las metas nacionales de México Próspero y México Incluyente.

En dicho programa se establecieron los seis objetivos de la Cruzada:³

- Cerohambre a partir de una alimentación y nutrición adecuada de las personas en pobreza multidimensional extrema y carencia de acceso a la alimentación.
- Disminuir la desnutrición infantil aguda y crónica, y mejorar los indicadores de peso y talla de la niñez.
- Aumentar la producción de alimentos y el ingreso de los campesinos y pequeños productores agrícolas.

³ Inicialmente, los objetivos de la Cruzada, presentados en el decreto de creación, eran cinco. En el PNMSH se modificó la redacción del segundo objetivo (para agregar desnutrición crónica) y se incluyó un objetivo a los cinco establecidos con anterioridad: promover el desarrollo económico y el empleo de las zonas de mayor concentración de pobreza extrema de alimentación.

- Minimizar las pérdidas poscosecha y de alimentos durante el almacenamiento, transporte, distribución y comercialización.
- Promover el desarrollo económico y el empleo de las zonas de mayor concentración de pobreza extrema de alimentación.
- Promover la participación comunitaria para la erradicación del hambre.

Para dar cumplimiento a estos objetivos, bajo la coordinación de la Sedesol, la Cruzada buscó conjuntar esfuerzos de la Federación, las entidades federativas y los municipios, por lo cual la Cruzada es considerada como una estrategia de coordinación interinstitucional que fue reacomodándose a partir del aprendizaje continuo que generó su implementación.

Esta readecuación continua se evidenció, por ejemplo, en la necesidad de ampliar la lista inicial de programas y acciones participantes en la estrategia, lo que significó que pasaran de 70, que fueron presentados en el decreto de creación en 2013, a 90 en el PNMSH en 2014. A pesar de la ampliación de la base programática, la coordinación entre programas no se refinó y terminó basándose en la idea de “sumar esfuerzos”, lo que ocasionó que se diluyeran las responsabilidades sobre aspectos concretos de la atención del problema y que no fuera claro el papel o contribución de cada uno de los involucrados; así, en la práctica, los programas continuaron operando como lo hacían antes de ser incorporados a la Cruzada (CONEVAL, 2018a).

Respecto a la focalización de la atención, la Cruzada identificó, en 2013, 400 municipios como prioritarios y, en 2014, esta se amplió para incluir a un total de 1,012 municipios. Posteriormente, la Cruzada buscó llevar a cabo una focalización a nivel individual, construyendo sobre la marcha el Sistema de Focalización de Desarrollo (Sifode) para identificar con precisión las carencias por hogar y miembro de cada familia del país a la que le habían aplicado el Cuestionario Único de Información Socioeconómica (CUIIS), instrumento que implementó la Sedesol para conocer las condiciones socioeconómicas de los hogares (CONEVAL, 2018a).

El Sifode, operado por la Sedesol, constituyó un avance fundamental en el proceso de focalización; sin embargo, la información que de este se desprende no siempre coincidía con la de los propios programas u oficinas estatales; por lo tanto, no logró consolidarse como el único instrumento de focalización.

De igual manera, la Cruzada no generó mecanismos para actualizar el Sifode con base en las intervenciones ni para contar con registros que mostraran cómo las condiciones de vida de las personas habían variado a partir de los resultados de la estrategia (CONEVAL, 2018a). El seguimiento a estas intervenciones se intentó subsanar mediante la creación de matrices de inversión, las cuales daban cuenta de las acciones y los montos que cada programa ejercía a lo largo del año para atender cada una de las carencias; registraba el número de acciones ejecutadas (y la inversión en cada una) en los municipios de la Cruzada y la carencia en la cual incidían. Si bien esto permitía conocer los recursos ejecutados en cada municipio por carencia, no se generaba información mediante la cual se pudiera conocer qué tipo de acciones se habían ejecutado, cuántas personas se beneficiaron de estas y a qué programa se le podía atribuir el avance logrado (CONEVAL, 2016h).

Asimismo, aunque la Dirección General de Geoestadística y Padrones de Beneficiarios de la Sedesol realizó un importante esfuerzo para mejorar la calidad del Sifode y, con ello, el proceso de focalización, siguieron existiendo numerosos registros de hogares que no lograron ser encontrados por el personal en campo e incluso, cuando existió la voluntad de focalizar a partir de este instrumento, muchas veces a nivel local se terminó buscando otras alternativas para entregar los apoyos (algunas veces a petición de funcionarios estatales y municipales) (CONEVAL, 2018a).

Capítulo 2. Evaluación de la Cruzada Nacional contra el Hambre

Desde que el gobierno federal diseñó e implementó la Cruzada, el CONEVAL y la Sedesol se plantearon la necesidad de evaluar diferentes aspectos de esta estrategia. Con tal fin, el CONEVAL publicó, en 2013, el Esquema General de Evaluación de la Cruzada Nacional contra el Hambre 2013-2018 (CONEVAL, 2013b) cuyo propósito era generar información sistemática que permitiera valorar el desempeño de esta desde su inicio hasta 2018. Con base en dicho esquema, el Consejo elaboró diversos documentos que analizaron y evaluaron la estrategia (ver anexo).

Considerando la complejidad de la evaluación originada por la multiplicidad de instancias y acciones involucradas, fue necesario establecer diferentes componentes en el esquema de evaluación y definir de manera puntual los tipos de evaluación que se desarrollarían en cada una de ellas. La evaluación de la Cruzada incluyó cuatro componentes: i) uno de diagnóstico del diseño de la estrategia; ii) otro de análisis de sus resultados de mediano plazo; iii) uno de estudio de la participación social y comunitaria y la coordinación interinstitucional; y, iv) un análisis general de la Cruzada que se incluyó en los informes de evaluación de la política de desarrollo social.

Primer componente

Este primer componente de la evaluación de la estrategia buscó identificar hallazgos y recomendaciones a partir del análisis de la congruencia de su diseño, con la finalidad de generar información que, por una parte, permitiera mejorar de manera continua el diseño e implementación de la Cruzada y, por otra, contribuyera a la transparencia y rendición de cuentas de la evaluación de la política de desarrollo social en México.

Como parte de este componente, el CONEVAL elaboró seis documentos. El primero fue *El diagnóstico sobre el diseño de la Cruzada Nacional contra el Hambre* (CONEVAL, 2013a), que tuvo como objetivo advertir a los responsables de la Cruzada sobre los problemas encontrados en el diseño de la estrategia para realizar mejoras en el corto plazo. El diagnóstico analizó la justificación de la creación de la Cruzada, la consistencia de la estrategia respecto a la problemática o necesidad para la que fue creada, así como la planeación estratégica y la coordinación entre las instituciones gubernamentales durante la primera fase de su implementación. El documento incluyó respuestas que los propios funcionarios dieron a los señalamientos que el CONEVAL formuló, así como las mejoras que se llevaron a cabo a partir de los hallazgos de este diagnóstico.



En 2014 se presentó el documento *Estructura y alcance de los instrumentos de evaluación de la Cruzada Nacional contra el Hambre 2013-2019* (CONEVAL, 2014a), el cual describió las adecuaciones y modificaciones hechas a la Cruzada desde su creación hasta 2014. Asimismo, se examinaron los avances, la cobertura, el ejercicio presupuestal, las fortalezas y los retos de los programas presupuestarios que formaban parte de la estrategia.

Este primer componente contempló la evaluación de algunas intervenciones que formaban parte de la estrategia, como es el caso del documento *Diseño de evaluación del Proyecto Estratégico de Seguridad Alimentaria (PESA)*, en el que se presentó un análisis general del PESA con el objetivo de definir un modelo de evaluación que permitiera generar evidencia para valorar su desempeño en el marco de la Cruzada.



También como parte del primer componente de evaluación, se publicó el documento titulado *Hallazgos del estudio. El acceso a los alimentos en los hogares: un estudio cualitativo* (CONEVAL, 2014b), el cual aportó elementos para el análisis del diseño de la Cruzada, porque proporcionó información valiosa sobre varios programas sociales que formaban parte de ella (entre los que destacan Prospera,⁴ Programa de Pensión para Adultos Mayores y Procampo).⁵ Asimismo, dicho estudio se enfocó en la población en pobreza extrema alimentaria con el objetivo de ampliar el conocimiento sobre el acceso de los miembros de los hogares a los alimentos.



Otro estudio que contribuyó a la evaluación del diseño de la estrategia fue el *Diagnóstico de capacidad productiva de los hogares rurales y pérdidas post-cosecha* (CONEVAL, 2015a), que realizó una caracterización de los hogares rurales a partir de información recabada por la Encuesta CONEVAL a Hogares Rurales de México 2013 e identificó los fenómenos que promovían o limitaban las actividades productivas y el ingreso en las localidades con menos de 2,500 habitantes. Además, analizó la pertinencia de la implementación de la Cruzada considerando algunas experiencias internacionales.

El último documento que conformó este componente de la evaluación fue el *Diseño de evaluación de la Coordinación Interinstitucional de la Cruzada Nacional contra el Hambre: primera fase* (CONEVAL, 2016e), el cual mostró la metodología para evaluar la coordinación interinstitucional en la Cruzada con la intención de identificar elementos que



⁴ Programa de Inclusión Social Prospera.

⁵ Programa de Apoyos Directos al Campo (Procampo).

podieron contribuir a mejorar el esquema con el cual se llevaba a cabo esta actividad.

Segundo componente

El segundo componente de la evaluación de la Cruzada consistió en un análisis de los resultados intermedios de la estrategia, con el propósito de examinar el cumplimiento de sus objetivos y generar información para retroalimentar la operación de la estrategia; por ello, los resultados derivados de los siete documentos que integran este componente fueron de mediano plazo.



El primer documento fue *Resultados intermedios de la Cruzada Nacional contra el Hambre* (CONEVAL, 2015c), que tuvo como objetivo mostrar los avances, fortalezas y áreas de oportunidad de la estrategia, basados en elementos como la coordinación interinstitucional y la identificación de las necesidades básicas asociadas a las carencias de los hogares. Este informe consideró los cambios en el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), el estudio panel de hogares que fueron beneficiarios de la Cruzada entre 2013 y 2014, y el estudio exploratorio del impacto de la Cruzada.

En relación con el FAIS, el gobierno federal modificó la fórmula y los criterios de este, con el propósito de tener más recursos para combatir la pobreza, especialmente la pobreza extrema; estos cambios incentivaron mecanismos de coordinación en torno a indicadores de carencias sociales y de la dimensión de bienestar económico.

Por su parte, el estudio panel permitió conocer la dinámica de los indicadores de pobreza y pobreza extrema de cinco municipios seleccionados por el CONEVAL. Los resultados en estos municipios sugirieron reducción de pobreza extrema en todos ellos y avances en la disminución de diversas carencias sociales entre 2010

y 2014. En el estudio exploratorio del impacto de la Cruzada se encontró un efecto significativo en la incidencia de la pobreza extrema en los 400 municipios de la primera etapa de implementación de la estrategia; sin embargo, no se observó efecto en el indicador de carencia por acceso a la alimentación.

Posteriormente, se publicó el documento *Análisis de los avances de la Cruzada en materia de planeación, cobertura, operación y resultados* (CONEVAL, 2016a), que expuso una actualización del diagnóstico de la Cruzada que el CONEVAL presentó en 2013, así como un análisis sobre la implementación de la estrategia de cobertura municipal y los avances en la implementación de las recomendaciones al diseño.



Después de dos años de implementación de la estrategia, el documento *Caracterización de hogares en pobreza extrema y carencia alimentaria en los municipios definidos por la Cruzada en 2013* analizó los cambios en la situación de la población en pobreza extrema y con carencia por acceso a la alimentación en los municipios de la Cruzada. Asimismo, el estudio permitió conocer las características sociodemográficas y socioeconómicas de la población que habitaba en las zonas con más carencias dentro de los 400 municipios en la etapa inicial de esta estrategia y delinear los perfiles de cinco de estos municipios para ilustrar la situación en los contextos rurales, urbanos e indígenas.⁶

⁶ De esta manera, Zinacantán, Chiapas, Guachochi, Chihuahua, y San Felipe del Progreso, Estado de México, se incluyeron dado su carácter rural e indígena; Mártir de Cuilapan, Guerrero, por ser un municipio rural; y Tehuacán, Puebla, por tratarse de municipio urbano.



Para dar cuenta de los avances de la primera fase de implementación de la Cruzada, se elaboró el *Estudio exploratorio de los comedores comunitarios Sedesol*, cuyo objetivo fue examinar el programa de comedores comunitarios para conocer los factores que sustentaban su implementación, por lo cual se centró en el funcionamiento y las características

clave de los comedores. El documento incluye un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas del programa en el marco de la Cruzada, así como de la percepción de sus beneficiarios y sus resultados.

Otro de los aspectos importantes de revisar, en términos de resultados de mediano plazo, fue el avance en el combate de dos problemas centrales para la Cruzada: el hambre y la desnutrición infantil; ambos formaban parte de los primeros dos objetivos planteados en el PNMSH.⁷ En torno a estos dos objetivos, el *Diagnóstico sobre alimentación y nutrición* presentó un balance de la problemática del hambre y la



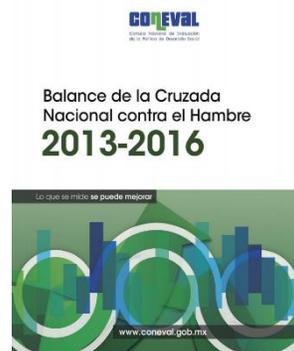
desnutrición, revisó los instrumentos de política pública nacionales e internacionales que podían considerarse buenas prácticas y analizó, de forma integral, la alineación, diseño, suficiencia y pertinencia de los programas de la Cruzada que estaban vinculados a ellos.

⁷ Objetivo 1. Cero hambre a partir de una alimentación y nutrición adecuada de las personas en pobreza multidimensional extrema y carencia por acceso a la alimentación. Objetivo 2. Disminuir la desnutrición infantil aguda y crónica, y mejorar los indicadores de peso y talla de la niñez.



La Cruzada incorporó los indicadores de pobreza para definir los municipios a ser atendidos; para planificar las inversiones conjuntas de diversos programas federales y estatales en las entidades federativas, municipios e incluso localidades; y para monitorear los resultados obtenidos. Así, en esta parte de la evaluación se planteó la necesidad de investigar si los indicadores de pobreza estaban siendo considerados para la toma de decisiones de política social de las entidades federativas y qué implicaciones tenía esto. Este análisis fue presentado en el *Estudio de las acciones de los gobiernos federal y estatales para incorporar los objetivos de la Cruzada y los indicadores de pobreza en la política de desarrollo social* (CONEVAL, 2016g).

El último documento que conforma este componente es el *Balance de la Cruzada Nacional contra el Hambre 2013-2016* (CONEVAL, 2016b), el cual recopiló los resultados principales encontrados a partir del trabajo desarrollado por el Consejo en los primeros tres años de implementación de la estrategia, con la intención de brindar herramientas concretas a los tomadores de decisiones que permitieran mejorar los mecanismos en torno a la implementación de la Cruzada. El documento también incluye información acerca de las mejoras que, hasta ese momento, había realizado la Sedesol a partir del proceso de evaluación.



Uno de los retos de la Cruzada mostrados en este documento fue que, al centrar sus acciones en la disminución de la pobreza extrema alimentaria, los demás objetivos (por ejemplo, minimizar la pérdida poscosecha) parecían no ser prioritarios, excepto en su posible incidencia sobre este objetivo primario. Entre los aciertos de la Cruzada, se encontró la importancia otorgada al establecimiento de normas y elementos institucionales a nivel federal y local para fortalecer la

coordinación interinstitucional, así como su contribución para mejorar la coherencia entre los programas sociales federales.

Tercer componente

El diseño de la Cruzada previó la participación comunitaria en todo el proceso de planeación, implementación, supervisión, seguimiento y evaluación, pues reconoció que con ella se generaría información valiosa respecto de los problemas que afectan a la comunidad; se promueve la equidad al dar voz a todos los actores involucrados por las decisiones que afectan a la comunidad; y se legitiman las acciones que se emprenden (CONEVAL, 2016h).

Asimismo, la Cruzada fue una estrategia de coordinación cuyo planteamiento general se basó en la necesidad de que los tres órdenes de gobierno, así como las dependencias, se coordinaran para contrarrestar los diversos problemas que implica una política social desarticulada (duplicidad de acciones, altos costos de coordinación, etcétera). De esta manera, la participación comunitaria y la coordinación interinstitucional fueron dos aspectos de gran relevancia para la Cruzada; por esta razón, el tercer componente de su evaluación se enfocó en estos temas, los cuales fueron abordados a través de los tres documentos que se presentan a continuación.

En primer lugar, el *Estudio de la participación social y comunitaria en el marco de la Cruzada Nacional contra el Hambre. Primera fase* (CONEVAL, 2016f) caracterizó la situación de la participación social en programas y estrategias similares a la Cruzada a fin de identificar modelos de lecciones aprendidas que podían contribuir a mejorar el esquema de participación social y comunitaria dentro de la estrategia.



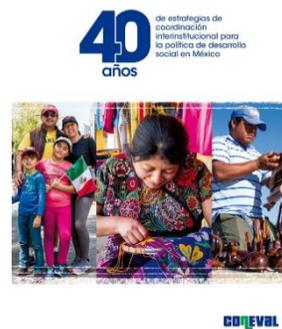


Evaluación de la Coordinación Interinstitucional y de la Participación Comunitaria en el marco de la Cruzada Nacional contra el Hambre



Posteriormente, la *Evaluación de la coordinación interinstitucional y de la participación comunitaria en el marco de la Cruzada Nacional contra el Hambre* (CONEVAL, 2016h) abordó algunos antecedentes sobre la coordinación y vislumbró resultados sobre la participación comunitaria y la coordinación de la estrategia con base en análisis de gabinete y trabajo de campo realizado en veinte municipios, dos delegaciones de la Ciudad de México y once entidades federativas donde se implementaba la Cruzada.

El documento *40 años de estrategias de coordinación interinstitucional para la política de desarrollo en México* (CONEVAL, 2018a) es el último de este componente de la evaluación. En él se explica el modelo y los espacios de coordinación de la Cruzada. Algunos de los hallazgos del estudio señalan que no todos los espacios de coordinación de la estrategia funcionaron como debían; por ejemplo, los grupos de trabajo sesionaban periódicamente, pero, en la mayoría de los casos, no se tomaban decisiones conjuntas. Además, para definir a los actores que participarían en la estrategia, se optó por involucrar a muchas dependencias y programas con la idea genérica de “sumar esfuerzos” o “generar sinergias”, pero eso propició que se diluyeran las responsabilidades sobre algún aspecto concreto del problema público y que los participantes no siempre tuvieran claridad de su papel en el espacio de coordinación.



Cuarto componente

El cuarto componente de la evaluación de la Cruzada se refiere al análisis de esta que se incluyó en los informes de evaluación de la política de desarrollo social de 2014, 2016 y 2018, y que se centró tanto en aspectos particulares (por ejemplo, la coordinación interinstitucional) como en un panorama general de la estrategia, sus avances y áreas de mejora.



El *Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social en México 2014* (CONEVAL, 2015b) dedicó un capítulo a la Cruzada, en el que se analizaron sus objetivos, la coordinación interinstitucional en la que estaba basada y el perfil de los hogares en los municipios considerados como prioritarios por la estrategia en sus dos primeros años de implementación.

Asimismo, se presentaron los retos identificados por el CONEVAL y su nivel de avance según información reportada por la Sedesol.

Este análisis hizo evidente la necesidad de aclarar, para ese entonces, el alcance de los seis objetivos de la Cruzada y determinar cuáles de ellos se aplicaban a los siete millones de personas de la población objetivo y cuáles eran más amplios. Asimismo, en el trabajo de campo se observó que la capacidad productiva de los pequeños productores rurales era limitada y no había suficientes herramientas de política pública para mejorar esta situación. En materia de participación social, se cumplió la meta de creación de comités comunitarios, lo que resaltó la importancia de que mantuvieran actividad a partir de su creación y que existiera una conexión más clara entre la demanda que se originaba en los comités y la oferta gubernamental; esto, para no crear expectativas que no se pudieran materializar.

El *Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2016* (CONEVAL, 2017) incluyó un análisis de la Cruzada, con especial interés en la coordinación interinstitucional. Además, el documento resaltó cómo la estrategia utilizó desde su diseño los indicadores de pobreza establecidos por el CONEVAL, tanto en la definición de los municipios a ser atendidos como en el monitoreo de los resultados obtenidos.



El informe subraya cómo los indicadores de pobreza han contribuido a tener objetivos más claros, pues a partir de la Cruzada se han utilizado como un instrumento de planeación de la política de desarrollo social en los estados, en

específico, para elaborar diagnósticos, focalizar los recursos y programas a la población más vulnerable, y mejorar la coordinación entre la Federación y los estados para la planeación y ejecución de programas.



Desde una perspectiva similar, *el Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2018* (CONEVAL, 2018b) retomó la Cruzada a partir del enfoque de la coordinación interinstitucional y destacó la manera en la que esta estrategia buscó la toma de decisiones conjunta y la articulación de acciones de política social. El objetivo de este análisis fue ayudar en la comprensión del funcionamiento de la estrategia y su premisa de que la coordinación interinstitucional es una solución ante la dispersión de las intervenciones, la desarticulación de los actores y la fragmentación en la forma de trabajo de los distintos órdenes e instancias de gobierno.

Los documentos presentados en este capítulo sintetizan el esfuerzo por evaluar la estrategia y monitorear sus avances; cada uno incluye conclusiones y hallazgos particulares que aportan, no solo al estudio de la Cruzada, sino que sirven de insumo para el análisis, diseño e implementación de futuras estrategias de coordinación. Algunos de estos hallazgos se describen, de manera general, en el siguiente capítulo.

Capítulo 3. Principales hallazgos

La implementación de la Cruzada significó un intenso trabajo de la Sedesol tanto en la implementación operativa como en el análisis y los cambios que se desarrollaron al mismo tiempo que la Cruzada estaba en marcha. Las evaluaciones que el CONEVAL realizó a la estrategia permitieron identificar una serie de hallazgos que buscan generar elementos de discusión sobre el diseño y la implementación de intervenciones similares en el futuro, algunos de los cuales se presentan a continuación.

Indicadores de pobreza multidimensional como directriz de política pública

Un aspecto innovador de la Cruzada fue que, como parte de su diseño, se incorporaron algunos de los indicadores de la pobreza multidimensional establecidos por el CONEVAL, los cuales se utilizaron tanto para definir los municipios a ser atendidos como para determinar la población objetivo.

El hecho de que los indicadores de pobreza hayan sido retomados de manera explícita y específica para el diseño y la evaluación de política pública de desarrollo social en México implicó un avance en la implementación de la Gestión Basada en Resultados. Este enfoque parte de la premisa de que el monitoreo y la evaluación del quehacer gubernamental son un pilar esencial, ya que constituyen el mecanismo mediante el cual se obtiene información sobre los avances en el logro de resultados planteados por las políticas y los programas.

Desde esta lógica, el uso de los indicadores de pobreza multidimensional del CONEVAL, como mecanismo para valorar los resultados de la Cruzada, significó una innovación que buscó fomentar la orientación de recursos en torno a objetivos medibles a través de indicadores calculados por un agente externo con metodologías sólidas.

No obstante, el uso de indicadores estandarizados a nivel nacional afrontó algunas limitaciones sobre las acciones particulares de las localidades para atender sus propias necesidades; por ejemplo, el uso de indicadores limitó la definición de acciones prioritarias necesarias que no impactaban en los indicadores de pobreza, como la inversión en caminos rurales, obras de urbanización y proyectos similares.

Aun así, la institucionalización de los indicadores de pobreza como directriz de política pública resultó en mayor coordinación entre los diferentes órdenes de gobierno por medio de los grupos de trabajo de la Cruzada, en los cuales se realizaban acuerdos y convenios, y se ejecutaban acciones conjuntas de acuerdo con objetivos establecidos (CONEVAL, 2016g).

Uso de la información

Una característica de la Cruzada fue la necesidad de generar información para su implementación. Al momento de su creación, no se contaba con un sistema de información que permitiera identificar a sus beneficiarios; por ello, primero se realizó una focalización territorial, localizando los municipios donde existía mayor población en pobreza y, posteriormente, se diseñó el Sifode para una focalización individual.

El Sifode constituyó un avance fundamental para una mejor focalización. Sin embargo, la información que se desprendía de este no siempre coincidía con la de los propios programas u oficinas estatales; por lo tanto, este sistema no logró consolidarse como el único instrumento de focalización. De esta manera, el uso del Sifode para la toma de decisiones en estados y municipios fue reducido; parte de ello se debió, probablemente, a las dificultades para acceder a esta base, al tratarse de una información no pública.

El Sifode fue la herramienta más importante de la Cruzada para la focalización e intercambio de información entre actores; sin embargo, es necesario destacar que cualquiera que sea el sistema que contenga información socioeconómica de los beneficiarios (actuales y potenciales) debe ser de calidad, oportuno y su uso para

la toma de decisiones debe estar institucionalizado. Del mismo modo, estos sistemas tendrán que ser accesibles a fin de promover la transparencia y rendición de cuentas, así como la mejora continua y oportuna de la política social, pues la información no debe servir únicamente para focalizar, sino también para dar seguimiento y monitoreo a las acciones que integran las estrategias.

Finalmente, es importante mencionar que, a pesar de las áreas de mejora, el diseño y uso que la Cruzada dio a la información disponible fue un punto de apoyo para la creación de sistema de información más actual de la política de desarrollo social: el Sistema de Información Social Integral.

La Cruzada, en sus inicios, retomó la información disponible que había sido generada como parte de los esfuerzos por identificar a la población más vulnerable del país; de esta manera, el Sifode se construyó con la información recolectada en los CUIS, la Encuesta de Características Socioeconómicas de los Hogares y padrones de beneficiarios de diferentes dependencias y programas. Con este esfuerzo, la estrategia dio un paso en la identificación de la población con mayores carencias y en la definición del tipo de intervención necesaria para garantizar al menos el acceso a los pisos mínimos de los derechos sociales. Posteriormente, el Sistema de Información Social Integral retomó este esfuerzo, materializado en el Sifode, como un componente básico de su estructura, pues este nuevo sistema de información fue compuesto por el Padrón Único de Beneficiarios, el Sistema de Información Social Georreferenciada⁸ y el Sifode.

Diseño de la estrategia

Como se vislumbró en el capítulo uno, la Cruzada comenzó cuando aún no se había definido por completo su diagnóstico y su diseño; además, aunque mostró avances en su primera fase de implementación, presentó áreas de oportunidad, como la

⁸ De acuerdo con información de la Sedesol, en 2018, este sistema fue sustituido por la Infraestructura de Datos Espaciales.

definición de su población objetivo, que fue ambigua y se traslapaba con la población potencial; esto dejó en evidencia la premura con la que se elaboró el diagnóstico y diseño de la estrategia.

Si bien la premura con la cual se implementó impidió que se realizaran pruebas piloto y un diseño más robusto, esto fue asumido por los responsables de la estrategia como una oportunidad para hacer modificaciones y adecuaciones continuas.

Uno de los cambios en el diseño fue la identificación de las intervenciones necesarias para atender el problema, pues, al inicio, la Cruzada estaba compuesta por 70 programas y, luego, este número ascendió a 90. A pesar de estas modificaciones, no se presentó información que indicara las razones por las cuales se incluyeron o excluyeron los programas participantes ni tampoco el motivo por el que algunos otros programas no formaron parte de la Cruzada.

Al respecto, es importante señalar que las estrategias de coordinación deben partir de un diagnóstico claro y bien estructurado y, solo con base en ello, es posible reconocer las acciones necesarias para atender el problema identificado y la forma en la que estas deben estar articuladas entre sí para lograrlo. En ese momento es posible distinguir cuáles de las acciones que ya se llevan a cabo coinciden con las definidas como necesarias para subsanar el problema, y si estas deben ser ajustadas en su diseño u operación para que contribuyan con efectividad a su solución (CONEVAL, 2018a).

Identificación del problema

La estrategia no tenía claridad sobre el problema que buscaba resolver: el hambre. En el diseño inicial de la Cruzada no fue posible identificar una definición precisa de lo que se consideraba hambre o la que la estrategia adoptó para este concepto. Los documentos emitidos por la Cruzada se referían de forma indistinta al hambre, a la

seguridad alimentaria, al ejercicio del derecho a la alimentación, a la carencia alimentaria e incluso a la problemática de la desnutrición.⁹

La precisión en el uso de estos conceptos es relevante, ya que constituyen el punto de partida del diseño de la estrategia e influyen en sus principales decisiones. Este reto fue atendido y, posteriormente, se incluyó una definición del problema en el PNMSH y se efectuó una diferenciación de los conceptos utilizados por la Cruzada.

Sin una definición clara del hambre, como eje central de la problemática que buscaba atender la Cruzada, es posible afirmar que la definición del problema público inicialmente fue imprecisa. Como ha señalado el CONEVAL (2018a), las estrategias de coordinación deben comenzar por identificar claramente el problema y crear una definición operativa para hacerlo observable y, por tanto, atendible, pues la articulación efectiva de diversos instrumentos de política requiere hacer explícitas las dimensiones del problema que se busca resolver –pues solo así podrán definirse los instrumentos que podrían incidir en cada una de ellas, y la forma en la que lo harían- y contar con información actualizada sobre la población que padece ese problema en cada una de sus dimensiones.

⁹ Como queda plasmado en el documento *Consideraciones Básicas para una Cruzada Nacional contra el Hambre: mapa conceptual, estadísticas y oferta institucional disponible* (Sedesol, 2012), que incluye el marco conceptual de la Cruzada.

Conclusiones

El trabajo que el CONEVAL desarrolla de manera permanente busca brindar información para que los gobiernos fundamenten sus decisiones y rindan cuentas a la ciudadanía. La Cruzada no ha sido la excepción y, dada su relevancia y complejidad, fueron necesarios diversos mecanismos de análisis para encontrar áreas de oportunidad y fortalezas, las cuales fueron comunicadas siempre a la Sedesol con el objeto de contribuir a la mejora de la política pública y, por lo tanto, al desarrollo social del país.

En este sentido, los casi seis años de implementación de la Cruzada significaron un intenso trabajo del CONEVAL en la comprensión de las diversas aristas que componían la estrategia y que se resumen en los documentos presentados aquí. Estos son un amplio número de documentos analíticos y evaluaciones que, en cumplimiento del Esquema General de Evaluación de la Cruzada, el CONEVAL publicó para dar cuenta de la evolución en el diseño y la implementación de la estrategia desde diferentes ángulos y a través de distintas metodologías.

Cada uno de estos documentos incluyó conclusiones; sin embargo, de la lectura general de ellos, es posible concluir que la Cruzada fue un paso más en la construcción de una política coordinada, basada en la sinergia de las diferentes áreas y ámbitos de gobierno, en la que se destacan los siguientes puntos:

- La creación de espacios de coordinación para el intercambio de información entre actores de diversas dependencias y órdenes de gobierno para lograr la toma de decisiones conjunta.
- El esfuerzo en la articulación de los programas federales existentes de forma que, sin crear empalmes o duplicidades, se buscara dirigir las acciones a las personas en situación de pobreza extrema alimentaria.
- La herramienta de información para focalizar (Sifode) no se construyó desde cero. Es rescatable el esfuerzo que hizo la Cruzada para hacer uso eficiente de herramientas previas, como el CUIS.

- La implementación de un instrumento para monitorear los avances de los actores involucrados en la disminución de las carencias sociales vinculadas a la Cruzada (matrices de inversión) que registraba las acciones ejecutadas (por ejemplo, número de “acciones de vivienda”) y montos; sin embargo, quedó pendiente el registro del progreso que cada una de estas acciones implicaba en la atención de la carencia en cada hogar beneficiado.

Estos esfuerzos y, en general los resultados destacados en cada una de las evaluaciones hechas a la Cruzada deben ser analizados por los gobiernos venideros; en tanto, la tarea de conjuntar esfuerzos con un objetivo común no es sencilla, y se dificulta debido a la necesidad creciente de atender problemas complejos, como la pobreza, en un contexto de austeridad económica.

Referencias bibliográficas

Consejo Nacional de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (s.f.). *Glosario*. Recuperado de <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Glosario.aspx>

_____. (2010). *Metodología para la medición multidimensional de la pobreza en México*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/info_public/PDF_PUBLICACIONES/Metodologia_Multidimensional_web.pdf#search=Metodologia_Multidimensional_web%2Epdf

_____. (2013a). *Diagnóstico del diseño de la Cruzada Nacional contra el Hambre*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Cruzada%20contra%20el%20Hambre/DIAGNOSTICO_DISE%C3%91O_CNCH_OCTUBRE_2013.pdf

_____. (2013b). *Esquema General de Evaluación de la Cruzada Nacional contra el Hambre 2013-2018*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Cruzada%20contra%20el%20Hambre/ESQUEMA_GENERAL_DE_EVALUACION_DE_LA_CNCH_%20F.pdf

_____. (2014a). *Estructura y alcance de los instrumentos de la evaluación de la Cruzada Nacional contra el Hambre*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Cruzada%20contra%20el%20Hambre/Coneval_Reporte%20de%20avances_CNCH_Julio_2014.pdf

_____. (2014b). *Hallazgos del estudio. El acceso a los alimentos en los hogares: un estudio cualitativo*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/CIESAS_alimentacion.pdf

_____. (2015a). *Diagnóstico de capacidad productiva de los hogares rurales y pérdidas post-cosecha*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/Integral_productores_30072015.pdf

_____. (2015b). *Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social en México 2014*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/IEPDS_2014/IEPDS_2014.pdf

- _____ (2015c). *Resultados intermedios de la Cruzada Nacional contra el Hambre*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/CONEVAL_%20Resultados%20intermedios_CNCH.pdf#page=61&zoom=100,0,469
- _____ (2016a). *Análisis de los avances de la Cruzada en materia de planeación, cobertura, operación y resultados*. Recuperado de http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/RESUMEN_EJECUTIVO_AVANCES_CNCH_030815.pdf
- _____ (2016b). *Balance de la Cruzada Nacional contra el Hambre*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/Balance_Cruzada_2013_2016.pdf
- _____ (2016c). *Caracterización de hogares en pobreza extrema y carencia alimentaria en los municipios definidos por la Cruzada en 2013*. https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/Caracterizacion_400_municipios_280715_Actualizacion_pobreza.pdf
- _____ (2016d). *Diagnóstico sobre alimentación y nutrición*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/Diagnostico_sobre_alimentacion_y_nutricion_270715.pdf
- _____ (2016e). *Diseño de la evaluación de la coordinación interinstitucional de la Cruzada Nacional contra el Hambre. Primera fase*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/Resumen_ejecutivo_Coordinacion_Interinstitucional_270715.pdf
- _____ (2016f). *Estudio la participación social y comunitaria en el marco de la Cruzada Nacional contra el Hambre*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/Integral_Participacion_Social_y_comunitaria_290715.pdf
- _____ (2016g). *Estudio de las acciones de los gobiernos federal y estatales para incorporar los objetivos de la Cruzada y los indicadores de pobreza en la política de desarrollo social*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/Resumen_ejecutivo_Uso_de_indicadores_290715.pdf
- _____ (2016h). *Evaluación de la Coordinación Interinstitucional y de la participación comunitaria en el marco de la Cruzada Nacional contra el Hambre*. Recuperado de [https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/Evaluacion%20C3%B3n%20C1%20y%20PS_010616%20\(1\).pdf](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/Evaluacion%20C3%B3n%20C1%20y%20PS_010616%20(1).pdf)

_____ (2017). *Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2016*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/IEPDS_2016.pdf

_____ (2018a). *40 años de estrategias de coordinación interinstitucional para la política de desarrollo social en México*. Recuperado de <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Documento-completo-40-A-de-estrategias.pdf#page=107&zoom=100,0,661>

_____ (2018b). *Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2018*. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IEPSM/Documents/IEPDS_2018.pdf

Decreto por el que se establece el Sistema Nacional para la Cruzada contra el Hambre (SINHAMBRE) (2013). Diario Oficial de la Federación, 22 de enero de 2013. Recuperado de http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5285363&fecha=22/01/2013

Programa Nacional de México sin Hambre (PNMSH) (2014). Diario Oficial de la Federación, 30 de marzo de 2014. Recuperado de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5343098&fecha=30/04/2014

Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) (2012). Consideraciones básicas para una Cruzada Nacional contra el Hambre: mapa conceptual, estadísticas y oferta institucional disponible. México.

_____ (2013a). *Árbol del problema de la Cruzada Nacional contra el Hambre*. México. Remitido al CONEVAL en formato impreso en abril de 2013.

_____ (2013b). *Cruzada Nacional contra el Hambre: aspectos conceptuales y prácticos*. México.

Anexo

Productos elaborados por el CONEVAL sobre la Cruzada Nacional contra el Hambre 2013-2018

Año	Título	Enlace
2013	Esquema General de Evaluación de la Cruzada Nacional contra el Hambre 2013-2018	http://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Cruzada%20contra%20el%20Hambre/ESQUEMA_GENERAL_DE_EVALUACION_DE_LA_CNCH_%20F.pdf
2013	Diagnóstico sobre el diseño de la Cruzada Nacional contra el Hambre	http://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Cruzada%20contra%20el%20Hambre/DIAGNOSTICO_DISE%C3%91O_CNCH_OCTUBRE_2013.pdf
2014	Estructura y alcance de los instrumentos de evaluación de la Cruzada Nacional contra el Hambre	https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Cruzada%20contra%20el%20Hambre/Coneval_Reporte%20de%20avances_CNCH_Julio_2014.pdf
2014	Hallazgos del estudio. El acceso a los alimentos en los hogares: un estudio cualitativo	https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documentos/CIESAS_alimentacion.pdf
2015	Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social en México 2014	http://www.coneval.gob.mx/Informes/Evaluacion/IEPDS_2014/IEPDS_2014.pdf
2015	Diagnóstico de la capacidad productiva de los hogares rurales y pérdidas post-cosecha	http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/CNCH/Diagnostico_productores%20rurales.pdf
2015	Resultados intermedios de la Cruzada Nacional contra el Hambre	http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/ECNCH/Documentos/CONEVAL_%20Resultados%20intermedios_CNCH.pdf
2015	Estudio exploratorio de los comedores comunitarios Sedesol	https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documentos/RESUMEN_EJECUTIVO_COMEDORES_280715.pdf
2015	Diseño de evaluación del Proyecto Estratégico de Seguridad Alimentaria	https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documentos/Dise%C3%B1o_de_evaluacion_PESA_280715.pdf
2016	Análisis de los avances de la Cruzada en materia de planeación, cobertura, operación y resultados	http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/ECNCH/Documentos/RESUMEN_EJECUTIVO_AVANCES_CNCH_030815.pdf
2016	Caracterización de hogares en pobreza extrema y carencia alimentaria en los municipios definidos por la Cruzada en 2013	http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/ECNCH/Documentos/Caracterizacion_400_municipios_280715_Actualizacion_pobreza.pdf
2016	Diagnóstico sobre alimentación y nutrición	http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/ECNCH/Documentos/Diagnostico_sobre_alimentacion_y_nutricion_270715.pdf

Año	Título	Enlace
2016	Diseño de la evaluación de la coordinación interinstitucional de la Cruzada Nacional contra el Hambre. Primera fase.	http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/Resumen_ejecutivo_Coordinacion_Interinstitucional_270715.pdf
2016	Evaluación de la participación social y comunitaria en el marco de la Cruzada Nacional contra el Hambre. Primera fase	http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/Integral_Participacion_Social_y_comunitaria_290715.pdf
2016	Estudio de las acciones de los gobiernos federal y estatales para incorporar los objetivos de la Cruzada y los indicadores de pobreza en la política de desarrollo social	http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/Resumen_ejecutivo_Uso_de_indicadores_290715.pdf
2016	Evaluación de la coordinación interinstitucional y de la participación comunitaria en el marco de la Cruzada Nacional contra el Hambre.	http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/Evaluaci%C3%B3n%20CI%20y%20PS_010616%20(1).pdf
2016	Balance de la Cruzada Nacional contra el Hambre 2013-2016	https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/Balance_Cruzada_2013_2016.pdf
2017	Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2016	https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/IEPDS_2016.pdf
2018	Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2018	https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IEPSM/Documents/IEPDS_2018.pdf
2018	40 años de estrategias de coordinación interinstitucional para la política de desarrollo en México	https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Documento-completo-40-A-de-estrategias.pdf