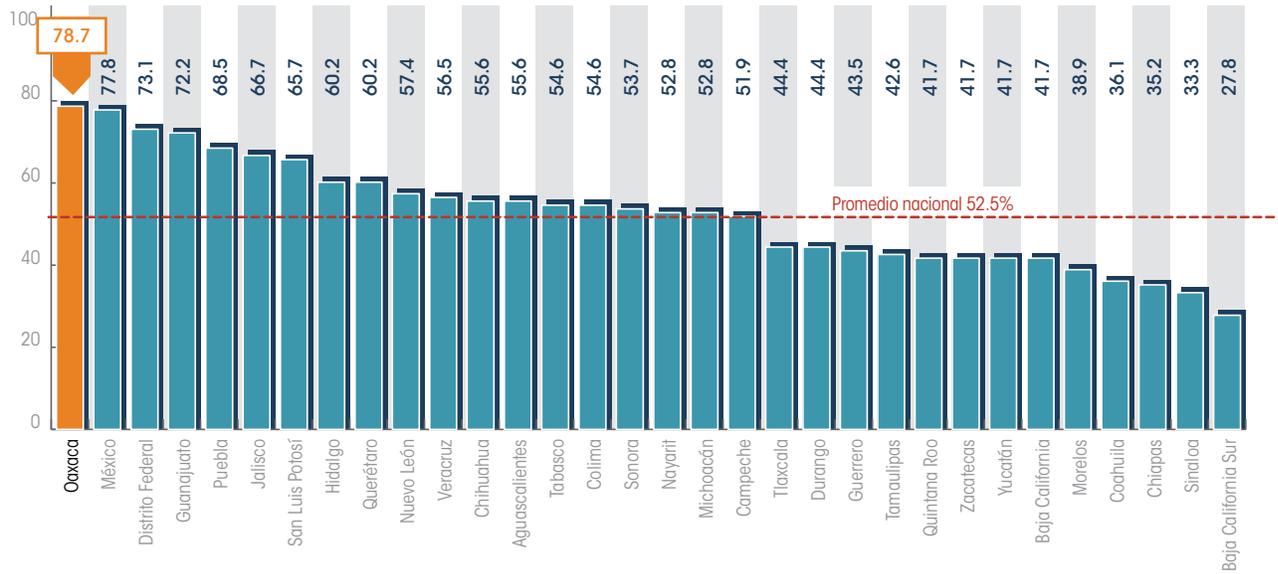


■ **Gráfica 126. Índice de Monitoreo y Evaluación en las Entidades Federativas 2013**



Fuente: Diagnóstico en monitoreo y evaluación, CONEVAL, 2013.

■ **Gráfica 127. Variación del Índice de Monitoreo y Evaluación en Oaxaca 2011-2013**



Fuente: Diagnóstico en monitoreo y evaluación, CONEVAL, 2013.

A dos años del ejercicio 2011, la información recabada permite identificar los cambios en el ámbito institucional en materia de monitoreo y evaluación en cada una de las entidades federativas. La gráfica 127 presenta el avance del estado de 2011 a 2013.

Para la construcción de este índice, los elementos de monitoreo y evaluación se agruparon en dos componentes: el deber ser en monitoreo y evaluación, y la práctica de monitoreo y evaluación. A continuación se presentan los principales hallazgos por cada elemento.

ELEMENTOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN IDENTIFICADOS EN EL ESTADO: EL DEBER SER Y LA PRÁCTICA

En términos generales, Oaxaca registró un avance de 2011 a 2013 tanto en el índice global como en ambos componentes. En 2011, presentó un índice de 51.8 por ciento en la institucionalización de los instrumentos de monitoreo y evaluación –19.4 en el componente normativo y 32.4 en el práctico–. Actualmente, experimenta un avance global de 78.7 por ciento –38.0 en el componente normativo y 40.7 en el práctico–, lo que significa un incremento de 51.8 por ciento respecto a 2011 de manera global y el pasar de la posición siete en 2011 a la número uno en 2013 (gráfica 126).³⁹ Como se observa, el mayor avance se dio en el plano normativo, donde el estado tuvo un aumento de 95.2 por ciento en comparación con 2011.

El avance identificado en el plano normativo se debe, en parte, a que se publicó en mayo de 2013 la LDS y en julio de 2013, el Mecanismo de Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora. De igual forma, el estado dispone de documentos normativos que regulan el establecimiento de elementos de monitoreo y evaluación para la política de desarrollo social, como la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca, la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca, la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Oaxaca, la Ley de Planeación del Estado de Oaxaca y la Ley Estatal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

A continuación se presentan los principales elementos de monitoreo y evaluación identificados tanto en la normativa del estado como en los instrumentos implementados:

³⁹ El lugar número uno lo ocupa la entidad federativa que presenta un mayor avance en la institucionalización de los instrumentos de monitoreo y evaluación.

1. Ley de Desarrollo Social

La normativa del estado –la LDS– especifica la población prioritaria de la política de desarrollo social. Aunque se menciona que todos los residentes del estado son susceptibles de ser considerados beneficiarios de las políticas de desarrollo social y humano, se otorgará preferencia a las personas que se encuentren en condiciones de vulnerabilidad por su bajo índice de desarrollo social y humano.

De igual forma, la LDS establece los criterios para la asignación de presupuesto a los programas estatales de desarrollo social y para la creación de programas nuevos; norma la difusión de información y la evaluación de los programas estatales de desarrollo social; y establece la obligatoriedad de integrar el Padrón Único de Beneficiarios de Programas Sociales.

2. Criterios para la creación de programas nuevos

La LDS señala que la normativa estatal, con el fin de regular la operación de los programas para el desarrollo social, debe contener los siguientes elementos: objetivo del programa, población objetivo, institución responsable de operarlo, tipo de apoyo otorgado, criterios de elegibilidad, forma de entrega de los apoyos, así como indicadores para el programa.

3. Creación de padrones de beneficiarios

En la normativa estatal –la LDS– se establece que, con el propósito de asegurar la transparencia, equidad y eficacia de los programas de desarrollo social, la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, con la participación de las dependencias y entidades estatales y de los municipios, deberá integrar el Padrón Único de Beneficiarios de Programas Sociales, por lo que se deberán emprender acciones de coordinación entre dependencias estatales, municipales y del Gobierno Federal. No obstante, la normativa no especifica la información que debe tener el citado padrón.

En la práctica se encontró un padrón único de beneficiarios para cinco programas a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, de la estrategia “Bienestar” y un programa a cargo del DIF estatal. Los padrones tienen una estructura homogénea y en ellos es posible identificar el nombre del beneficiario, el municipio que habitan y el programa que entrega el apoyo, pero no el tipo de apoyo, el responsable de actualizarlos u otras características. Los padrones corresponden a 2013.

4. Creación de reglas de operación

En la normativa estatal –la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado– se determina que a la Secretaría de Desarrollo Social y Humano le corresponde formular las reglas de operación de los programas a su cargo. Sin embargo, no se encontró

legislación pública sobre la información específica que las citadas reglas deben contener. Por otro lado, la Ley Estatal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria dispone que el Ejecutivo debe publicar en el *Periódico Oficial del Estado* las reglas de operación de los programas nuevos, así como las modificaciones a las reglas vigentes.

En la práctica se identificaron diez reglas de operación: nueve de los programas de la estrategia "Bienestar" (2013) y una del Programa de Participación Comunitaria para el Desarrollo Humano con Asistencia Alimentaria a cargo del DIF estatal (2012). Las reglas de la estrategia "Bienestar" presentan una estructura homogénea, y las del programa del DIF, aunque con una estructura distinta, tienen la misma información que las otras nueve. Todas contienen información sobre el objetivo del programa, la población objetivo, la institución responsable de operarlo, el tipo de apoyo otorgado, los criterios de elegibilidad y la forma de entrega del apoyo.

5. Difusión de información de los programas de desarrollo social

En materia de difusión, la normativa estatal –la LDS– señala que el Gobierno del Estado y los municipios implementarán campañas de difusión para dar a conocer a la población el contenido, reglas de operación y beneficios de los programas de desarrollo social estatales. En la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado se establece que las dependencias deberán difundir el diseño, la ejecución, los montos asignados y criterios de acceso a los programas de subsidio, así como los padrones de beneficiarios de los programas sociales.

En la práctica se identificó información para treinta programas de desarrollo social dentro de las páginas de internet de las diversas dependencias del Gobierno del Estado, tales como la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, el DIF y el Instituto Estatal de Educación para Adultos Mayores. La información que se difunde acerca de los programas refiere el objetivo, la población objetivo, la institución responsable de operar el programa, los apoyos otorgados y los criterios de elegibilidad de los beneficiarios.

6. Asignación de presupuesto estatal a las acciones de desarrollo social

En la LDS se establece que el presupuesto asignado a los programas sociales será prioritario, por lo que no podrá ser inferior al del año anterior. Asimismo, se menciona que en el Presupuesto de Egresos del Estado y de los Municipios se debe incluir de forma desagregada y específica los recursos asignados al desarrollo social y humano.

En la práctica, en el Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2013, específicamente en la clasificación programática del gasto del Poder Ejecutivo, es posible identificar información del presupuesto asignado a las acciones de desarrollo

social y humano, así como el destinado a todos los programas "Bienestar"; esta información se encuentra también en la página de transparencia presupuestaria del Gobierno del Estado. Si bien el planteamiento de un presupuesto por programa es un elemento que permite avanzar en la construcción del presupuesto basado en resultados, al no reportarse información presupuestaria para todos los programas, no es posible implementar mecanismos que contribuyan a que los recursos se asignen prioritariamente a los programas que generan mayores beneficios a la población.

7. Evaluación de la política estatal de desarrollo social

La LDS del estado dispone que sea atribución de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano y del Congreso del Estado de Oaxaca evaluar los resultados de la política estatal de desarrollo social. Aunado a esto, la misma LDS define ciertas características para la implementación de las evaluaciones:

- Se podrán realizar evaluaciones externas e internas a las acciones y programas de desarrollo social.
- Se deberán tomar en cuenta los indicadores de desempeño que apruebe el Comité Estatal.
- La evaluación de la política de desarrollo social del estado podrá ser realizada por la Secretaría de Desarrollo Social y Humano y el Congreso por sí mismos o a través de organismos independientes; se determinan las características que deben cumplir los evaluadores independientes.
- Las evaluaciones deben realizarse en dos etapas, que están relacionadas con la programación del ejercicio fiscal. En la práctica se identificó la vinculación de las evaluaciones y el proceso presupuestario.
- El cumplimiento del objetivo social, los indicadores de resultados, de gestión y de servicios, la percepción y aceptación de los beneficiarios, y consideraciones generales cualitativas deberán ser tomados en cuenta.
- Los resultados de las evaluaciones serán dados a conocer al Congreso y publicados en el *Periódico Oficial del Gobierno del Estado*.
- Se ordena a la Secretaría de Desarrollo Social el seguimiento a los resultados de las evaluaciones y se establecen los elementos que debe tener el plan de trabajo de seguimiento de una evaluación, como las acciones que se realizarán para mejorar los aspectos señalados; responsables de ejecutar dichas acciones; calendario y programación de actividades; y mecanismos de coordinación cuando se involucra a más de una dependencia y entidad.
- El Congreso podrá emitir sugerencias y recomendaciones derivadas de los resultados de las evaluaciones a las dependencias de la administración pública estatal y municipal.

Hay que destacar que antes de la publicación de la LDS, existía normativa respecto a las evaluaciones, específicamente la Ley Estatal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Esta normativa establece que la Secretaría de Finanzas deberá efectuar la evaluación de desempeño, cuyo objetivo es la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores de desempeño que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos estatales. La citada ley estipula lo siguiente respecto a las evaluaciones:

- La evaluación la realizará la instancia técnica de evaluación y se podrán hacer evaluaciones respecto de las políticas públicas, los programas y el desempeño de las instituciones.
- La información de la evaluación deberá publicarse; por ejemplo, los datos del responsable de la ejecución del programa evaluado y del evaluador; el costo, el objetivo y la metodología de la evaluación; los instrumentos de recolección de la información; las bases de datos generadas; y las recomendaciones de la evaluación.
- La creación de programas anuales de evaluación.
- Las evaluaciones contendrán información desagregada por sexo a fin de que se pueda medir el impacto y la incidencia de los programas de manera diferenciada entre mujeres y hombres.

En julio de 2013 se publicó el Mecanismo de Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora que establece el procedimiento que deberán seguir las dependencias y entidades responsables para dar atención a las recomendaciones de las evaluaciones realizadas.

En la práctica se identificó la existencia de una planeación de las evaluaciones de los programas estatales, el Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2012, que especifica que se llevarán a cabo evaluaciones de diseño a los programas de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano y que la fecha límite para entregarlas será en enero de 2013.

También se identificó que en 2013 se efectuaron evaluaciones a siete programas "Bienestar". El formato de éstas es homogéneo y se caracterizan por ser públicas e indicar los datos de los responsables de la ejecución de la política, de quién realizó la evaluación, la metodología, y los principales resultados y recomendaciones; sin embargo, no se establece el objetivo ni el costo de la evaluación.

Por otro lado, los Planes Regionales de Desarrollo de Oaxaca 2011-2016 contienen diagnósticos sobre problemáticas de desarrollo social del estado, en los que se

hace un análisis de la población que padece el problema, las causas y consecuencias, así como las acciones que se podrían implementar para resolverlo.

8. Indicadores de gestión y resultados

La normativa estatal –específicamente la LDS– establece que los programas sociales deben evaluarse considerando sus indicadores de resultados, de gestión y de servicios. De igual forma, define los elementos que deben tener los indicadores: nombre, descripción, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base y metas.

En la práctica, el estado cuenta con el Reporte Anual de Seguimiento 2012, el cual es una compilación de un conjunto de indicadores de resultados y de gestión. Las fichas de este reporte proveen información sobre el nombre del indicador, el método de cálculo, la unidad de medida, la frecuencia de medición, la meta y la unidad responsable para cada indicador.

9. Área responsable de realizar/coordinar la evaluación de la política y los programas de desarrollo social

En la LDS se asienta que la evaluación de la política de desarrollo social estará a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano y el Congreso del Estado de Oaxaca, por lo que el área de evaluación no es un organismo ajeno a la operación de la política social y, además, es una dependencia del Poder Ejecutivo estatal. En la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca se definen las atribuciones de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, a la cual se le ordena proponer mecanismos de evaluación que permitan mantener actualizado un diagnóstico sobre los avances y rezagos en la materia. Sin embargo, no hay normativa que establezca la estructura organizacional del área ni los mecanismos de vinculación para la colaboración con otras dependencias.

Por otro lado, la Ley Estatal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria establece las atribuciones de la instancia técnica: llevar a cabo evaluaciones, darles seguimiento y realizar planeación de éstas.

Ahora bien, en la práctica, las evaluaciones efectuadas este año a los programas “Bienestar” fueron coordinadas por la Jefatura de la Gubernatura y la Secretaría de Finanzas. En ambas es posible identificar los objetivos, estructura organizacional y el ámbito de acción de la Secretaría de Finanzas.

COMPARATIVO 2011-2013

La gráfica 127 revela que, de 2011 a 2013, Oaxaca presentó un avance en el índice a nivel global y en los componentes normativo y práctico. El mayor avance en

el estado se dio en el plano normativo, donde registró un cambio de 18.6 puntos, que lo situó, en 2013, en la posición número tres en este componente, junto con el Distrito Federal.

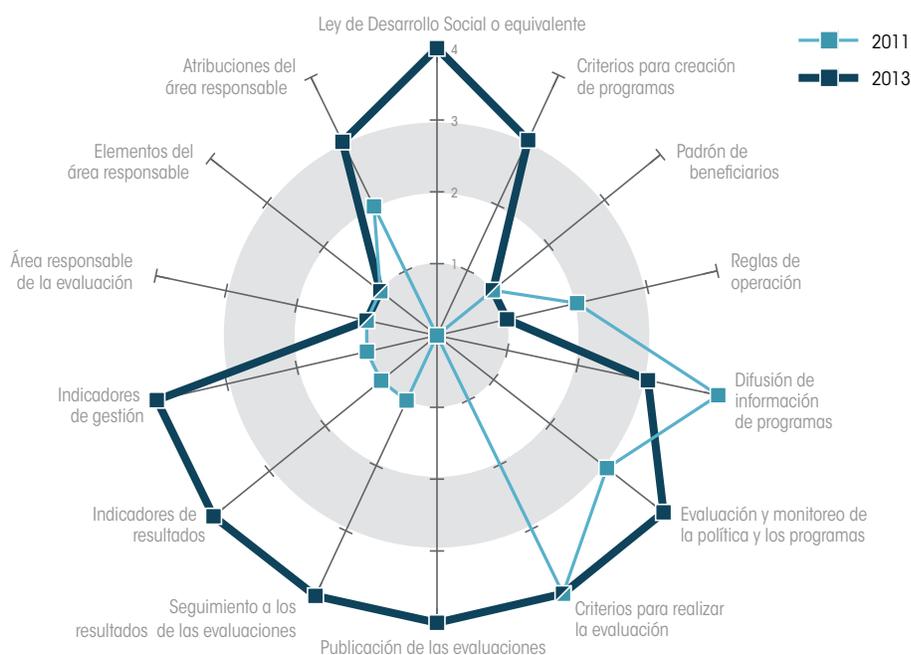
A continuación se mencionan los principales cambios identificados en el estado:

Avances en el componente 1. El deber ser en monitoreo y evaluación, 2011-2013

- ✓ Se publicó la LDS para el estado (mayo 2013), en la cual se norman varios elementos de monitoreo y evaluación de la política de desarrollo social que no estaban previstos en algún otro documento normativo anterior, como:
 - ✓ La población prioritaria a la cual deben orientarse las acciones de desarrollo social.
 - ✓ La creación del padrón de beneficiarios único.
 - ✓ Los criterios para justificar la creación de programas nuevos.
 - ✓ Los criterios para realizar la evaluación de programas de desarrollo social.
 - ✓ Las características del seguimiento de las evaluaciones.
 - ✓ Las características que deben tener los indicadores de gestión y de resultados.
 - ✓ Los criterios para asignación del presupuesto para el desarrollo social.
- ✓ Se publicó el Mecanismo de Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora (julio 2013), que describe las acciones a realizar derivadas de la evaluación a los programas "Bienestar".
- ✗ En 2011 en el Presupuesto de Egresos se incluyeron las características que debían contener las reglas de operación de los siete programas de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano. En 2013, a pesar de que la normativa que dispone la elaboración de reglas de operación está vigente, no se señalan las características que éstas deben tener.

En la gráfica 128 se observa que, entre 2011 y 2013, el estado logró fortalecer la base normativa sobre la cual se sustentan e institucionalizan los esquemas de monitoreo y evaluación. En casi todos los elementos se tuvo un avance, aunque todavía queda pendiente la regulación normativa del contenido de las reglas de operación y de los padrones de beneficiarios, así como fortalecer los aspectos relacionados con el área responsable de la evaluación.

■ Gráfica 128. Avances en el componente normativo, Oaxaca 2011-2013



Fuente: Diagnóstico en monitoreo y evaluación, CONEVAL, 2013.

Avances en el componente 2. Práctica de monitoreo y evaluación

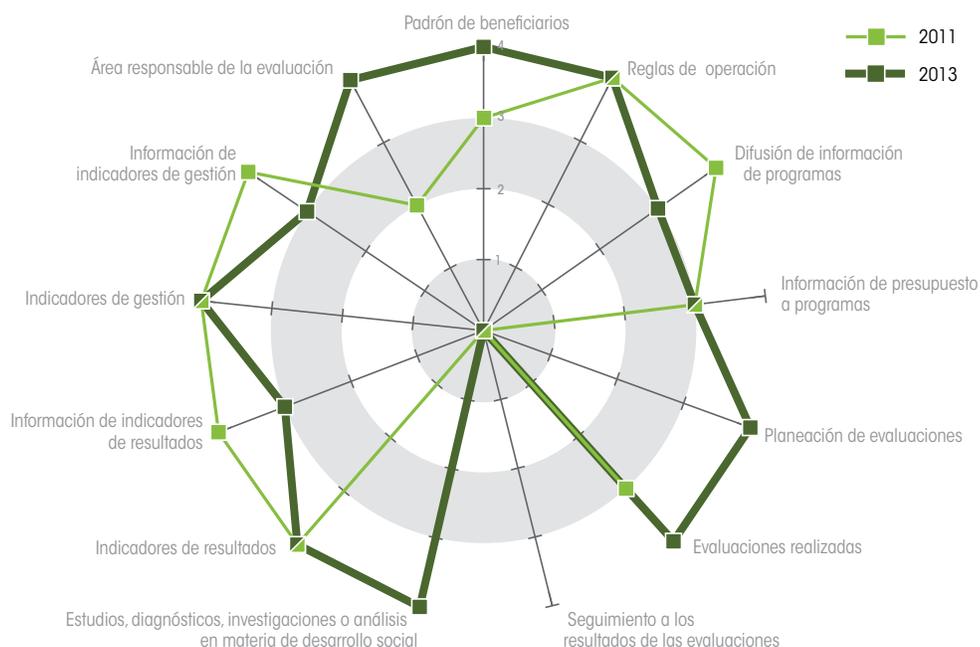
- ✓ En 2011, el estado no contaba con planeación de las evaluaciones. En 2013 se identificó el Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2012.
- ✓ Las evaluaciones realizadas en 2013 a siete de los programas "Bienestar" ofrecen mayor información de la que se proporcionó en las evaluaciones identificadas en 2011.
- ✓ En 2011 no se encontraron estudios o diagnósticos en materia de desarrollo social. En 2013, el estado publicó diagnósticos en materia de desarrollo social, los cuales están incluidos en los ocho Planes Regionales de Desarrollo de Oaxaca 2011-2016.
- ✓ En el estado opera un área responsable de coordinar la evaluación, la Jefatura de la Gobernatura y la Secretaría de Finanzas. Los objetivos y la estructura organizacional de la Secretaría de Finanzas están definidos.
- ✗ En promedio, se difunde menos información de los programas de desarrollo social en el estado. En 2011 se encontró información para siete programas de desarrollo social. En 2013, a pesar de que se encontró información para más programas de desarrollo social (treinta), se difunde menos en promedio debido a que cada dependencia presenta distintas características. En 2013, la mayoría de los programas da a conocer el objetivo del programa,

la población objetivo y la institución responsable; sólo para algunos programas se difunden los apoyos otorgados y los criterios de elegibilidad. El estado aún no hace pública información del padrón de beneficiarios y del presupuesto asignado de todos los programas ni tampoco sobre los indicadores de desempeño por programa.

- ✘ Se identificó menos información pública que en 2011 de los indicadores de gestión y de resultados. En 2013, los indicadores proporcionan el nombre del indicador, el método de cálculo, la unidad de medida, la frecuencia de medición, la línea base y la meta.

De acuerdo con la gráfica 129, el estado tuvo un avance práctico o de implementación en el padrón de beneficiarios, al ser un padrón único, así como en la planeación de evaluaciones, en la información de las evaluaciones realizadas, en los estudios y diagnósticos y en la práctica del área responsable de llevar a cabo la evaluación, tanto de resultados como de gestión, así como en la información que deben contener. Sin embargo, también mostró una disminución en la difusión de información de los programas y los indicadores, como se mencionó.

■ Gráfica 129. Avances en el componente práctico, Oaxaca 2011-2013



Fuente: Diagnóstico en monitoreo y evaluación, CONEVAL, 2013.

CONCLUSIONES

En el componente normativo, el estado presenta un gran avance de 2011 a la fecha en el establecimiento de elementos que promueven el monitoreo y la evaluación de los programas de desarrollo social. Con la publicación de la LDS del estado, se concentró la regulación relativa a varios aspectos relevantes de la política de desarrollo social que no estaban considerados en ningún otro documento, en especial los relacionados con la creación de un padrón único, los criterios para la creación de programas nuevos y la evaluación de la política de desarrollo social.

Es importante resaltar que la LDS complementó lo que ya se disponía en la Ley Estatal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria sobre el tema de la evaluación. Las ventajas de la complementariedad de ambos documentos normativos es que hay características que no se establecen en uno y sí en otro; por ejemplo, las que debe tener la publicación de las evaluaciones se señalan en la Ley Estatal del Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, pero no en la LDS; sin embargo, ésta sí precisa las características de los indicadores de gestión y de resultados, así como para el seguimiento a las recomendaciones de las evaluaciones. No obstante, ambos documentos también tienen desventajas; la más clara es que la normativa estatal designa a dos dependencias como responsables de la evaluación: por un lado, la LDS atribuye a la Secretaría de Desarrollo Social y Humano esta labor y, por otro, la Ley Estatal del Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria designa a la Secretaría de Finanzas, a través de una instancia técnica.

En la práctica, las últimas evaluaciones efectuadas a los programas de desarrollo social fueron coordinadas por la Jefatura de la Gubernatura y por la Secretaría de Finanzas, a pesar de que son programas normados y operados por la Secretaría de Desarrollo Social y Humano.

Por otro lado, el otro documento normativo recién emitido, el Mecanismo de Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora, establece el proceso que deben observar las dependencias para dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora, derivados de informes y evaluaciones. Este documento normativo contribuye a mejorar el desempeño de los programas estatales y el proceso programático presupuestario.

A pesar de los avances que ha tenido el estado, aún es necesario fortalecer el marco normativo en otros aspectos clave, especialmente en regular las características que debe tener un padrón de beneficiarios único, que ya se ha implementado en el estado, así como definir las características de las reglas de operación.

Es muy claro que en el estado se ha trabajado en la construcción de un marco normativo que regule el sistema de monitoreo y evaluación. Asimismo, se debe reconocer el gran esfuerzo que se ha hecho para implementar en la práctica los elementos que se encuentran reglamentados. En el componente práctico, los avances que registró la entidad se deben a que las evaluaciones y los indicadores de gestión y de resultados muestran un mayor número de características recomendables; por otro lado, los padrones, las evaluaciones, los indicadores y las reglas de operación se presentan en un formato homogéneo cada uno, lo que hace que todos tengan las mismas características. En este sentido, uno de los principales retos para Oaxaca radica en continuar la implementación de los elementos de monitoreo y evaluación que ya estableció en su normativa, y refinar ciertos aspectos en la práctica, de tal manera que se pueda obtener información oportuna de todas las intervenciones sociales para la toma de decisiones basada en los resultados.

OPORTUNIDADES DE MEJORA

Construir un sistema de monitoreo y evaluación que retroalimente las decisiones de política social es un proceso continuo de mediano y largo plazo que requiere una combinación de elementos técnicos y políticos. Si bien en el estado de Oaxaca se han tomado medidas acertadas encaminadas al monitoreo y evaluación de la política estatal, a continuación se dan algunas sugerencias:

Dado que la LDS le otorgó distintas atribuciones a la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, se podría elaborar un documento normativo que complemente a la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y regule los objetivos, las funciones y las atribuciones de esta secretaría para evitar duplicidades con otras dependencias de este nivel.

Para impulsar la creación de un sistema de monitoreo y evaluación, se requiere generar criterios y lineamientos que respalden su realización homogénea y sistemática; éstos deben definir a los actores encargados de su ejecución, así como las responsabilidades y los mecanismos de coordinación entre ellos. Al respecto, se recomienda valorar la pertinencia de que la tarea de monitoreo y evaluación de las políticas y los programas sea asignada a una sola área de gobierno, de preferencia con autonomía técnica.

Dar continuidad a la publicación del presupuesto por programa y extender esta práctica a todos los programas y no sólo aquellos que están a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Esta característica es un elemento necesario para implementar el presupuesto basado en resultados, considerando que un

programa es un conjunto de acciones alineadas para alcanzar un objetivo (resultado). De esta manera, también es posible fijar metas y exigir resultados a una unidad responsable.

Un elemento que restringe la generación de programas discrecionales y pronostica, en cierta medida, un mejor uso de los recursos públicos, es la realización de un diagnóstico para la creación de programas nuevos. En este aspecto, se reconoce que el estado realice el ejercicio de construir matrices de marco lógico para algunos de sus programas sociales, y se invita a extender esta práctica para todos los programas de desarrollo social que operan diversas dependencias.

Si bien algunos programas cuentan con reglas de operación, es fundamental establecer y comunicar criterios específicos y homogéneos para su elaboración y difusión, los cuales deben tomar en cuenta los elementos de monitoreo y evaluación. Por ende, es importante que la creación de dichas reglas se aplique a todos los programas estatales. La difusión de las reglas de operación permite transparentar el acceso a los programas.

En virtud de que se ha avanzado en la creación de un padrón único, es necesario establecer los criterios y lineamientos para su conformación en el marco normativo, a fin de que la información que brinden las dependencias para la integración del padrón sea homogénea. Por otro lado, para impulsar la transparencia, en caso de que el estado cuente con padrones de beneficiarios para los años anteriores a 2013, se sugiere que se pongan a disposición de la ciudadanía.

Debido a que el objetivo de evaluar es generar información para mejorar las políticas públicas, y que ya se tiene el documento normativo que rige las evaluaciones, es importante poner en marcha un sistema de seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones. Lo anterior, en el marco del Mecanismo de Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora. De este modo, la información que generan las evaluaciones podrá utilizarse para retroalimentar el proceso de planeación y operación de las políticas públicas.

Es importante dar seguimiento a los indicadores de gestión y de resultados en un menor tiempo, de ser posible, y determinar con qué programa de desarrollo social están relacionados para conocer de manera individual sus conclusiones y, en su caso, tomar las decisiones acerca de su impulso, modificación o cancelación.

En la versión electrónica del documento se pueden consultar las ligas de acceso a la información que se revisó para el Diagnóstico del Avance en Monitoreo y Evaluación en las Entidades Federativas 2013.