

---

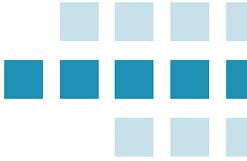
Diagnóstico  
del avance  
en Monitoreo  
y Evaluación  
en las entidades federativas

# 2013

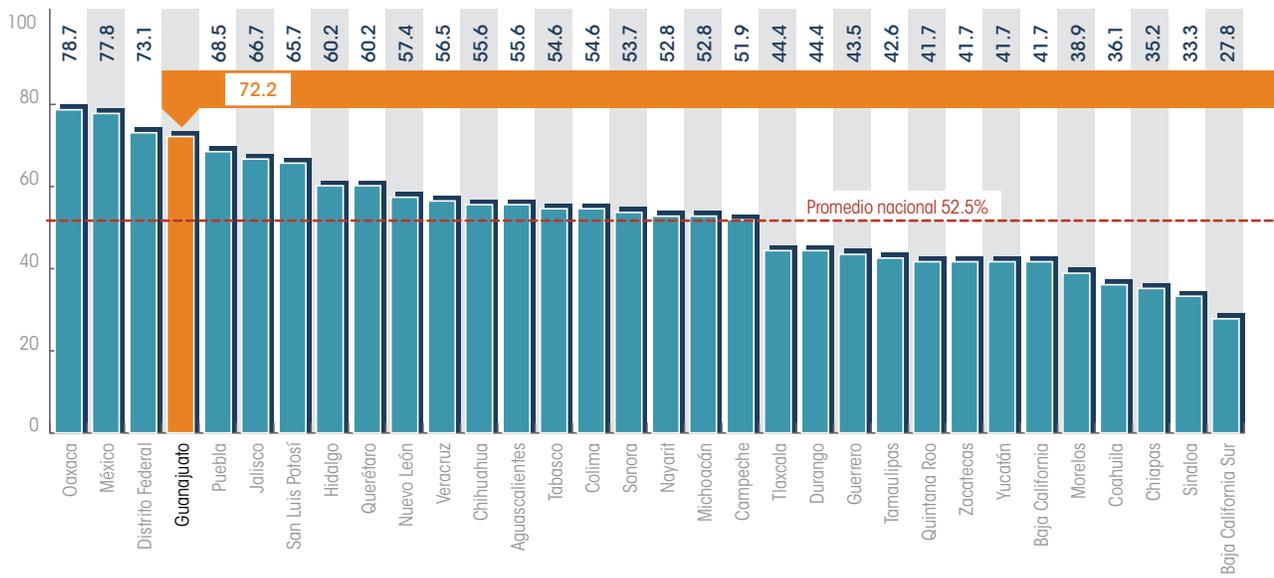
---

**CONSEVAL**

Consejo Nacional de Evaluación  
de la Política de Desarrollo Social



**Gráfica 90. Índice de Monitoreo y Evaluación en las Entidades Federativas 2013**



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

**Gráfica 91. Variación del Índice de Monitoreo y Evaluación en Guanajuato 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 91 presenta la variación registrada por el estado de Guanajuato 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 muestran los principales hallazgos por cada elemento.

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

En términos generales, Guanajuato presentó un incremento de 2011 a 2013 tanto en el índice global como en ambos componentes. En 2011, registró un índice de 54.6 por ciento en la institucionalización de los instrumentos de monitoreo y evaluación -28.7 en el componente normativo y 25.9 en el práctico-. Actualmente, experimenta un avance global de 72.2 por ciento -33.3 en el componente normativo y 38.9 en el práctico-, lo que significa un crecimiento de 32.2 por ciento respecto a 2011 de manera global. Pese al incremento que mostró el estado, éste se mantiene en la cuarta posición para 2013,<sup>27</sup> al igual que en 2011 (gráfica 90). Como se observa, el mayor avance se dio en el plano práctico, donde el estado tuvo un aumento de 50.2 por ciento en comparación con 2011.

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

### 1. Ley de Desarrollo Social

A partir de 2006, Guanajuato cuenta con la Ley de Desarrollo Social y Humano (LDSH) para el estado y sus municipios. En ella se especifica la población prioritaria de la política de desarrollo social y se determina que se formularán y aplicarán políticas públicas para generar oportunidades de desarrollo productivo e ingreso en beneficio de las personas en situación de vulnerabilidad, definidas como aquellas que enfrentan situaciones específicas de riesgo social, marginación o discriminación que les impide alcanzar mejores niveles de vida.

La LDSH también define los criterios para asignar el presupuesto estatal a las acciones en materia de desarrollo social, y establece la difusión de información y la eva-

<sup>27</sup> El lugar número uno lo ocupa la entidad federativa que presenta un mayor avance en la institucionalización de los instrumentos de monitoreo y evaluación.

luación de la política y los programas estatales de desarrollo social, así como la creación del Padrón Estatal de Beneficiarios de Programas de Desarrollo Social y Humano.

## 2. Criterios para la creación de programas nuevos

En la normativa estatal no se identificaron criterios para justificar la creación de programas nuevos, como la elaboración de un diagnóstico de la problemática que el programa busca atender; la institución encargada de operar el programa; la vinculación del programa con el Plan Estatal de Desarrollo; ni específica información como el objetivo del programa, la población objetivo, el tipo de apoyo entregado y la elaboración de indicadores para el monitoreo y la evaluación del programa, entre otros.

## 3. Creación de padrones de beneficiarios

En la normativa estatal –en especial en la LDSH– se ordena que la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, específicamente la Dirección General de Información Social, tiene a su cargo la integración, operación y actualización del Padrón Estatal de Beneficiarios de Programas de Desarrollo Social y Humano, tanto estatales como federales, el cual deberá ser público. Aunado a esto, en los Lineamientos para la integración, operación y actualización del Padrón Estatal de Beneficiarios de los Programas de Desarrollo Social y Humano (publicado el 7 de junio de 2013) se señala que el citado padrón deberá contener información acerca del perfil del beneficiario –nombre, sexo, fecha y entidad de nacimiento–, la CURP o RFC para su identificación, la ubicación geográfica del beneficiario, el programa que entrega el apoyo y el tipo de apoyo que recibe.

En la práctica se identificó la creación del Padrón Estatal de Beneficiarios de los Programas de Desarrollo Social y Humano, el cual incluye, además de información de los beneficiarios de programas federales, información de los beneficiarios de 46 programas estatales de desarrollo social: tres de la Comisión de Vivienda del Estado de Guanajuato; doce del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del estado de Guanajuato; tres del Instituto de Alfabetización y Educación Básica para Adultos; uno del Instituto de Ecología de Guanajuato; tres del Instituto de Financiamiento e Información para la Educación; seis del Instituto de la Juventud Guanajuatense; dos de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural; y dieciséis de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Todos los padrones incluyen información sobre el nombre del beneficiario, su municipio de residencia, el programa que entrega el apoyo y el tipo de apoyo que recibe. Una de las ventajas de contar con un padrón único radica en que la estructura e información que brindan los padrones es homogénea; en este sentido, aún es necesario que todos los padrones del estado cuenten con información sobre la CURP o RFC. La información de los padrones identificados está actualizada hasta 2012.

#### 4. Creación de reglas de operación

En la normativa estatal, específicamente en la LDSH, se establece que la Secretaría de Desarrollo Social y Humano tiene la atribución de diseñar las reglas de operación para la ejecución anual de los programas de desarrollo social, las cuales deberán de ser públicas. De igual forma, dichas reglas deberán contener información sobre la población objetivo del programa, la institución responsable de operarlo, los criterios y requisitos de elegibilidad y los indicadores para el monitoreo y la evaluación de los programas, entre otros. No se identificó normativa que prescribiera la inclusión en las reglas de operación del objetivo del programa, el tipo de apoyo y el procedimiento para su entrega.

En la práctica se tuvo conocimiento de 44 reglas de operación para 2011, 2012 y 2013: dieciocho de la Comisión Estatal del Agua; doce de la Comisión de Vivienda del Estado de Guanajuato; siete de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano; una de la Secretaría de Educación; y seis del DIF Guanajuato. Las reglas citadas tienen una estructura homogénea que incluye información sobre el objetivo del programa, la población objetivo, la institución responsable de operarlo, el tipo de apoyo, los criterios de elegibilidad y la forma de entregar los apoyos. Sólo en las que corresponden a la Secretaría de Desarrollo Social y Humano se encontró información sobre los indicadores para monitorear y evaluar los programas.

#### 5. Difusión de información de los programas de desarrollo social

En materia de difusión, la normativa estatal –LDSH– indica que el gobierno y los ayuntamientos deberán dar a conocer cada año sus programas de desarrollo social a través de los medios más accesibles para la población, así como la publicación de las reglas de operación; esto implica la publicación de información relacionada con la población objetivo del programa, la institución responsable de operarlo, los criterios y requisitos de elegibilidad y los indicadores para el monitoreo y evaluación de los programas, entre otros. En este mismo documento se determina que el Padrón Estatal de Beneficiarios de los Programas de Desarrollo Social y Humano debe ser público.

Aunado a lo anterior, la Ley de Acceso a la Información para el Estado y los Municipios de Guanajuato señala que los sujetos obligados<sup>28</sup> deben publicar los servicios que ofrecen, los requisitos para acceder a éstos, los indicadores de gestión, así como las metas y los objetivos de sus programas.

En la práctica se identificó información para 130 programas de desarrollo social dentro de las páginas de internet de las diversas dependencias de Guanajuato.

---

<sup>28</sup> Los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, los ayuntamientos, los organismos autónomos y cualquier otro organismo, dependencia o entidad estatal o municipal.

La información que se difunde para la mayoría de los programas es: objetivo, población objetivo, institución responsable de operar el programa y apoyos otorgados. Para algunos programas se difunde información sobre los criterios de elegibilidad y el procedimiento para la entrega de los apoyos.

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

De acuerdo con la LDSH, la distribución del gasto social debe basarse, entre otros aspectos, en los indicadores medibles y verificables de los servicios que presta. Asimismo, las reglas de operación deben contener la programación presupuestaria del programa.

En la práctica, la página de internet de transparencia del estado contiene información del presupuesto asignado para algunos programas de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, la Comisión de Vivienda del Estado de Guanajuato, el Instituto de Alfabetización y Educación Básica para Adultos, el DIF estatal, la Secretaría de Educación, la Secretaría de Salud, el Instituto de la Mujer Guanajuatense, el Instituto de Seguridad Social del Estado de Guanajuato y la Comisión Estatal del Agua de Guanajuato.

#### 7. Evaluación de la política estatal de desarrollo social

En la normativa estatal, en la LDSH, en su reglamento, así como en los Criterios para la programación de acciones de evaluación de los programas sociales y humanos de Guanajuato, se establece que la evaluación permitirá conocer y valorar el diseño, operación, resultados e impacto de los programas estatales y municipales de desarrollo social. De igual forma, se menciona que es atribución de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, con el auxilio de la autoridad responsable de la planeación en el estado, la evaluación de la política pública estatal de desarrollo social y humano, además de las metas y objetivos de los programas.

La Ley de Presupuesto General de Egresos del Estado de Guanajuato para el Ejercicio Fiscal de 2013 preceptúa que el Ejecutivo estatal, a través de la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración, diseñará, administrará y operará el Sistema de Evaluación del Desempeño, el cual permitirá medir la eficacia, eficiencia y economía de los resultados de la administración pública estatal.

En estos documentos también se describen los criterios/lineamientos que deben seguirse para la implementación de las evaluaciones:

- La evaluación será interna o externa y en ambos casos deberán publicarse los resultados. Sin embargo, no se especifica la información de las evaluaciones que deberá publicarse; por ejemplo, los datos del responsable de la eje-

cución del programa evaluado y del evaluador, el costo de la evaluación y su objetivo, metodología y recomendaciones.

- Existen diversos tipos de evaluación: de consistencia y resultados, de indicadores, de procesos, de impacto, específica y estratégica. Este tipo de evaluaciones deben ser realizadas de preferencia por evaluadores externos.
- Es facultad de la Dirección de Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano coordinar y monitorear las evaluaciones externas llevadas a cabo por instituciones académicas y sociales especializadas.
- En las evaluaciones se deben tomar en cuenta los indicadores de procesos, productos, resultados e impacto.
- Es facultad de la Dirección de Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano generar las propuestas de acciones para que la política y los programas de desarrollo social se ajusten a los resultados de las evaluaciones realizadas.
- Los resultados de las evaluaciones formarán parte del proceso de planeación y presupuestario.
- No se identificó normativa que establezca los requisitos que debe cumplir el evaluador, ni la frecuencia con la cual se deben implementar las evaluaciones.

En la práctica, el estado cuenta con una planeación de las evaluaciones en la que se especifica que se deberán aplicar evaluaciones de consistencia y resultados a los programas de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano con fecha límite el último día hábil de noviembre de 2013. Aunado a esto, se encontraron cuatro evaluaciones de diseño, operación, resultados y percepción efectuadas en 2013 a los programas de la citada secretaría por la Universidad de Celaya; todas cuentan con un resumen ejecutivo e información sobre el objetivo de la evaluación, la metodología, los principales hallazgos, además de las sugerencias y recomendaciones producto de la evaluación.

Por otro lado, para Guanajuato no fue posible localizar información pública y disponible acerca del seguimiento a recomendaciones. Sin embargo, la entidad ha emprendido acciones para solventar las recomendaciones derivadas de las cuatro evaluaciones implementadas; por ejemplo, una de las recomendaciones fue identificar a las personas más vulnerables que requerían los apoyos. En este sentido, la Secretaría de Desarrollo Social y Humano realizó un levantamiento de información a dos millones de habitantes con la intención de poder reconocer las carencias de la población que habitan en las zonas con mayor grado de rezago social. Esto le permitió a la Secretaría contar con un padrón potencial de beneficiarios.

Finalmente, se encontraron seis estudios, diagnósticos, investigaciones o análisis en materia de desarrollo social coordinados por el gobierno de Guanajuato en 2011 y 2013: dos de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano; dos de la Comisión de Vivienda del Estado de Guanajuato; y dos del Instituto de Ecología del Estado de Guanajuato. Todos los diagnósticos contienen información sobre la problemática analizada y la población que padece el problema y la mayoría ofrecen información de las causas, los efectos y las características de la problemática, así como propuestas de acciones a seguir.

## 8. Indicadores de gestión y resultados

La LDSH establece que se debe incluir en las reglas de operación de los programas de desarrollo social los indicadores de resultados, de gestión y de servicios para medir su cobertura, calidad e impacto. La normativa no regula la información que los indicadores deben reportar; por ejemplo, descripción de lo que buscan medir, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base y metas.

En la práctica, Guanajuato cuenta con indicadores de gestión y de resultados concentrados y sistematizados por temática. Está en operación el Sistema Estatal de Información de Indicadores de Suelo y Vivienda, el Sistema de Consulta Histórica de Indicadores Educativos del Estado de Guanajuato y el Impulso a la Comunidad, que contiene cédulas de información municipal a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Por otro lado, la Secretaría de Salud difunde sus indicadores a través de boletines epidemiológicos y la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración concentra los indicadores de las dependencias en el apartado de Análisis Programático de Metas del Paquete Fiscal 2013. Finalmente, el estado incluye indicadores en el documento *Indicadores gubernamentales derivados del Plan de Gobierno 2006-2012*, en el Quinto Informe de Resultados, de Juan Manuel Oliva (2010-2011) y en el Informe de Gobierno 2012.

En general, la mayoría de los indicadores de gestión ofrecen información sobre el nombre del indicador, la descripción de lo que buscan medir y la unidad de medida; por su parte, la mayoría de los indicadores de resultados contienen información sobre el nombre del indicador, la descripción de lo que buscan medir, la unidad de medida y su meta. Pocos indicadores presentan información sobre su método de cálculo, la frecuencia de medición y la línea base.

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

En la normativa estatal –específicamente en la LDSH, su reglamento y la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo para el Estado de Guanajuato– se establece que la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, a través de la Dirección de Evaluación,

es la encargada de evaluar la política estatal de desarrollo social. Las atribuciones de la Dirección de Evaluación son: emitir y difundir los lineamientos para la evaluación; diseñar y operar el sistema de monitoreo y evaluación; formular propuestas de acción para que la política de desarrollo social se ajuste a los resultados de las evaluaciones implementadas; integrar los planes de evaluación de los programas sociales; llevar a cabo y analizar estudios relativos al impacto de los programas; emprender acciones de capacitación en el manejo y la aplicación del sistema de monitoreo y evaluación, y apoyar técnicamente a las dependencias y entidades de la administración pública estatal en la evaluación de los programas de desarrollo social, entre otras. La facultad que no comprende esta dirección es la revisión o participación en la construcción de indicadores.

En la práctica se identificaron instrumentos implementados en materia de monitoreo y evaluación. Sin embargo, en el portal de internet de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano sólo se encontró información de la estructura organizacional del área y no sobre sus objetivos, los mecanismos de vinculación con otras áreas de evaluación y el ámbito de acción geográfica.

### COMPARATIVO 2011-2013

Como se observa en la gráfica 91, de 2011 a 2013, Guanajuato presentó un incremento en el índice a nivel global en el componente normativo y en el práctico. El mayor avance se dio en este último, en el cual el estado presentó uno de los cambios más significativos de 2011 a 2013 en relación con las demás entidades: un crecimiento de 13.0 puntos porcentuales, lo cual lo llevó a la posición número dos en el avance del componente práctico.

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

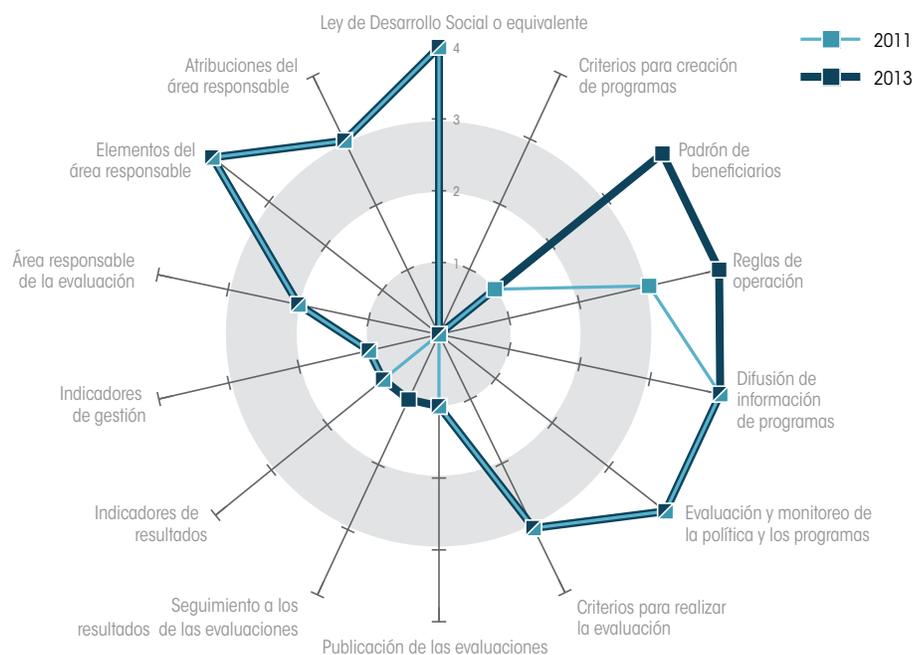
#### Cambios en el componente 1. El deber ser en monitoreo y evaluación, 2011-2013

- ✓ El estado cuenta con criterios definidos para la creación de su padrón, pues publicó los Lineamientos para la integración, operación y actualización del padrón estatal de beneficiarios de los programas de desarrollo social y humano (publicado el 7 de junio de 2013).
- ✓ En la LDSH se establece que las reglas de operación deben contener información sobre la población objetivo del programa, la institución responsable de operarlo, los criterios y requisitos de elegibilidad, así como los indicadores para el monitoreo y la evaluación de los programas, entre otros.

En la gráfica 92 se advierte que, entre 2011 y 2013, el estado mostró una mejora en la emisión de normativa para regular la información que debe contener el

padrón estatal de beneficiarios y las reglas de operación; además, se determinó que la Dirección de Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano debe formular propuestas de acción para que la política de desarrollo social se ajuste a los resultados de las evaluaciones implementadas. Sin embargo, aún es necesario que Guanajuato trabaje en fortalecer el marco normativo relacionado con el establecimiento de criterios para la creación de programas nuevos, en regular la información que se ha de publicar en las evaluaciones, detallar el mecanismo para dar seguimiento a los resultados de las evaluaciones, y reglamentar la información que deben reportar los indicadores de resultados y de gestión.

■ Gráfica 92. Cambios en el componente normativo, Guanajuato 2011-2013



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

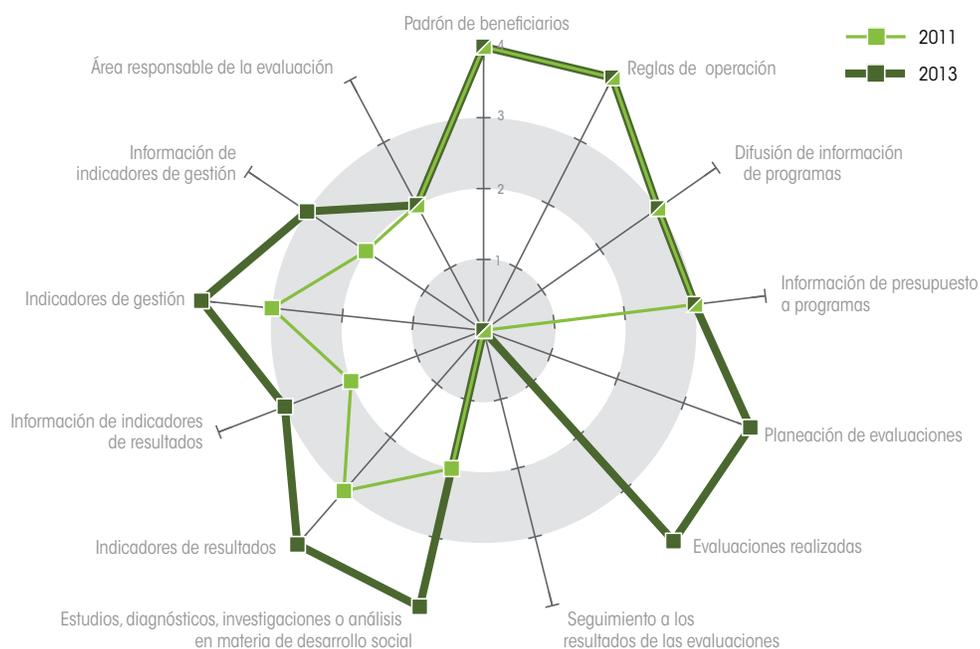
### Cambios en el componente 2. Práctica de monitoreo y evaluación, 2011-2013

- ✓ Publicación de un programa de evaluación en el que se establece que a todos los programas de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano se les aplicará una evaluación de consistencia y resultados en 2013.
- ✓ El estado cuenta con cuatro evaluaciones de diseño. En 2011 no se identificó ninguna.
- ✓ Los indicadores de gestión y de resultados reportan mayor información que en 2011. En general, la mayoría de los indicadores de gestión tienen infor-

mación sobre el nombre del indicador, la descripción de lo que buscan medir y la unidad de medida, y la mayoría de los indicadores de resultados, sobre el nombre del indicador, la descripción de lo que buscan medir, la unidad de medida y su meta.

De acuerdo con la gráfica 93, el estado experimentó una mejora en el componente práctico o de implementación en cinco de los elementos analizados: planeación e implementación de evaluaciones; realización de diagnósticos e indicadores de gestión y de resultados. Sin embargo, queda pendiente trabajar en el seguimiento a los resultados de las evaluaciones.

■ Gráfica 93. Avances en el componente práctico, Guanajuato 2011-2013



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

## CONCLUSIONES

En el aspecto normativo, el estado cuenta con elementos que dan pie al monitoreo y la evaluación de los programas de desarrollo social. A pesar de esto, aún carece de regulación para ciertos instrumentos clave, como son el establecimiento de criterios para la creación de programas nuevos; la información que se debe publicar en las evaluaciones; el mecanismo para dar seguimiento a los resultados de las evaluaciones; la información que los indicadores de resultados y de gestión deben reportar; y la creación o existencia de un área con autonomía técnica y de gestión

independiente del Poder Ejecutivo que se enfoque exclusivamente a impulsar la evaluación de los programas y las políticas estatales, incluida la política social.

En el componente práctico, Guanajuato presenta un incremento de 2011 a la fecha en la implementación de elementos de monitoreo y evaluación: la publicación de una planeación de evaluaciones para 2013; la implementación de evaluaciones a cuatro programas de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (publicadas en abril de 2013); la mejora en la información que ofrecen los diagnósticos realizados –problemática analizada, población que padece el problema, causas, efectos y características de la problemática y propuestas de acciones a seguir-; y la información que contienen los indicadores de resultados y de gestión. En este sentido, el reto de Guanajuato será mantener la ejecución y calidad de estos ejercicios a largo plazo; fortalecer su marco normativo le ayudará a lograrlo. Finalmente, es necesario que el estado trabaje en la implementación de un mecanismo para dar seguimiento a los resultados de las evaluaciones.

## 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. A continuación se sugieren algunos que pueden considerarse en el estado de Guanajuato:

Contar con criterios para la creación de programas nuevos ayuda a garantizar el uso eficiente de los recursos públicos; en este sentido, se recomienda que el estado establezca normativa para regular este elemento. Entre los criterios que se pueden aplicar se encuentran: elaborar un diagnóstico de la problemática a atender; instituir la dependencia encargada de operar el programa; determinar la vinculación del programa con el Plan Estatal de Desarrollo; incluir información del programa, como objetivos, población objetivo, tipo de apoyos que se entregan, entre otra, y los indicadores para el monitoreo y la evaluación de éstos.

Continuar con la implementación del Padrón Estatal de Beneficiarios de los Programas de Desarrollo Social y Humano. Se sugiere que se incluya una clave única de identificación –como la CURP o el RFC– para que se puedan identificar complementariedades, contar con información sobre todos los apoyos que recibe un beneficiario y facilitar la coordinación entre dependencias.

Dar continuidad a la publicación del presupuesto por programa y extender esta práctica a todos los programas, ya que 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.

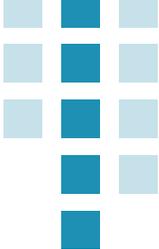
Continuar con la práctica de publicar anualmente la planeación de las evaluaciones, pues esto permite priorizar los programas que se evaluarán y el tipo de evaluación que se les aplicará en función de la información que requiere el estado y ante un escenario de recursos limitados. Para realizarla, se sugiere tener en cuenta que los cambios a nivel de resultado sobre la población objetivo son observables en el mediano plazo.

Continuar con la implementación de evaluaciones encomendadas a organismos ajenos; para ello, se requiere que el estado continúe con la asignación de recursos a los procesos de monitoreo y evaluación. Se sugiere que las evaluaciones, además de la información que ya presentan –resumen ejecutivo, objetivos, metodología, principales hallazgos y recomendaciones–, incluyan los datos del responsable de la ejecución del programa evaluado y del evaluador, así como el costo de la evaluación. En este sentido, determinar en una normativa la información que las evaluaciones deben incluir ayudará a darle continuidad a la práctica. Por otro lado, se recomienda normar los requisitos que debe cumplir un evaluador para que se garantice la calidad de la evaluación, y señalar la frecuencia de los ejercicios de evaluación.

Dado que el objetivo de evaluar es generar información para mejorar las políticas públicas, es importante establecer un sistema de seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones. Así, la información que procede de éstas podrá utilizarse para retroalimentar el proceso de planeación y operación de las políticas públicas.

Si bien Guanajuato cuenta con información sistematizada de indicadores de gestión y de resultados por temática, se sugiere concentrar la información en un solo instrumento. De igual modo, para garantizar que los indicadores reporten cierto tipo de información –nombre, descripción de lo que se busca medir, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base y meta– es recomendable normar este tema.

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.



# BIBLIOGRAFÍA

- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (2011). *Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social en México 2011*. México, DF.
- \_\_\_\_ (2012). *Diagnóstico del Avance en Monitoreo y Evaluación en las Entidades Federativas 2011*. México, DF.
- Dalenius, T. y J. Hodges, Jr. (1959). Minimum Variance Stratification. *Journal of the American Statistical Association*.
- Development Assistance Committee (DAC) (1991). *Principles for Evaluation of Development Assistance*. París: OECD. Recuperado de <http://www.oecd.org/dataoecd/31/12/2755284.pdf>
- Diario Oficial de la Federación* (9 de abril de 2012). Ley de Planeación. Recuperado de [www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59.pdf)
- \_\_\_\_ (9 de abril de 2012). Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental. Recuperado de [www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/244.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/244.pdf)
- \_\_\_\_ (12 de octubre de 2011). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1.pdf>
- \_\_\_\_ (24 de junio de 2009). Ley de Coordinación Fiscal. Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/31.pdf>
- \_\_\_\_ (31 de diciembre de 2008). Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Recuperado de [www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH.pdf)
- \_\_\_\_ (30 de marzo de 2007). Lineamiento general para la evaluación de los programas federales de la administración pública federal. Recuperado de [www.coneval.gob.mx/cmsconeval/rw/resource/coneval/eval\\_mon/361.pdf](http://www.coneval.gob.mx/cmsconeval/rw/resource/coneval/eval_mon/361.pdf)
- \_\_\_\_ (24 de agosto de 2005). Decreto por el que se regula el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Recuperado de <http://www.coneval.gob.mx/cmsconeval/rw/resource/coneval/quienes/1814.pdf>
- \_\_\_\_ (20 de enero de 2004). Ley General de Desarrollo Social. Recuperado de [www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/264.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/264.pdf)
- \_\_\_\_ (16 de enero de 2002). Acuerdo por el que se expiden los criterios generales para modificaciones a las reglas de operación de los programas gubernamentales ya existentes y para la elaboración de las reglas de operación para el ejercicio fiscal 2002. Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1.pdf>
- Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) (29 de abril de 2005). *Estándares de evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas, ONU*. Recuperado de [http://www.uneval.org/documentdownload?doc\\_id=22&file\\_id=129](http://www.uneval.org/documentdownload?doc_id=22&file_id=129)
- Presidencia de la República (s.f.). *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*. Recuperado de <http://pnd.presidencia.gob.mx/>
- Secretaría de la Defensa Nacional (s.f.). *Apartado de glosario de terminología*. Recuperado de [www.sedena.gob.mx/index.php/conoce-la-sedena/normateca-interna/glosario-de-terminologia](http://www.sedena.gob.mx/index.php/conoce-la-sedena/normateca-interna/glosario-de-terminologia)
- Secretaría de la Función Pública. Apartado de Reglas de Operación. Recuperado de: <http://www.funcion-publica.gob.mx/scagp/dgorcs/reglas/index.htm>
- Subirats, J., P.Knoepfel y F.Varone (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*. Ariel.