



Tecnológico de Monterrey  
Escuela de Ciencias Sociales  
y Gobierno

# La importancia de la evaluación de los municipios

**Mtra. Bertha Angélica  
Santiago Muñoz**

**Dr. Enrique Navarrete  
Bolaños**

**04 de junio de 2020**

## Lineamientos generales para .....

- **Evaluación.** Al análisis sistemático y objetivo de los programas federales y que tiene como finalidad determinar la **pertinencia** y el logro de sus objetivos y metas, así como su **eficiencia, eficacia, calidad, resultado, impacto y sostenibilidad.**

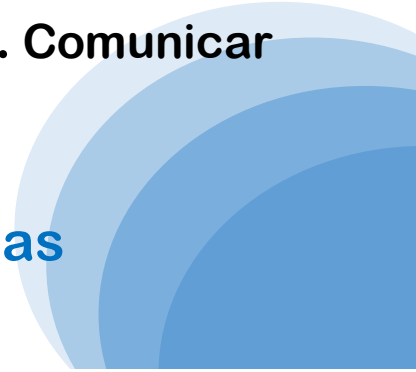


# Evaluación

## La evaluación tiene varias virtudes

- **Aclarar los objetivos.** Reflejar lo que se quiere lograr.
- **Asignación eficiente de recursos.** Destinar los recursos a las acciones de mayor impacto.
- **Mejorar la coordinación.** Evitar duplicidad de acciones.
- **Transparencia y rendición de cuentas.** Comunicar los logros a todas las instancias.
- **Cumplimiento con la normatividad.**

**Mejorar el Desempeño de los Programas**



# Evaluación

La guía del PNUD para la evaluación de la gobernanza local establece cuatro objetivos de la evaluación.

✓ 1. **Diagnóstico.** La evaluación se realiza para identificar un problema y su alcance.

✓ 2. **Monitoreo.** Una evaluación se realiza en intervalos periódicos para revisar el éxito o fracaso de una iniciativa, política o programa.

✓ 3. **Evaluación.** Para evaluar si la iniciativa, política o programa ha alcanzado el resultado o logro previamente definido.

✓ 4. **Diálogo.** La evaluación también apoya para involucrar a los ciudadano y comunidades en discusiones acerca de metas comunes y prioridades.



# Ley de Desarrollo Social

- El artículo 72 de la Ley establece
- “tiene por objeto, revisar periódicamente el **cumplimiento del objetivo** social de los programas, metas y acciones de la Política de Desarrollo Social, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente.”



# Evaluación

- La evaluación es una herramienta importante para sistematizar información a nivel local y sobre la calidad de la gobernanza.
- Provee, además, una base de referencia para dar cuenta de la política pública y puede empoderar a los diseñadores de política pública y a la sociedad en general para impulsar nuevas reformas.
- **Ley General de Desarrollo Social. Artículo 17.** Los municipios serán los principales ejecutores de los programas, recursos y acciones federales de desarrollo social.

## **Características de Sistemas exitosos**

- Keith Mackay (2010) en su artículo “Conceptual Framework for Monitoring and Evaluation” establece 3 características de un sistema de monitoreo y evaluación exitoso:
- 1) Uso intensivo de la información. Si no se utiliza, hay que identificar las causas.
- 2) Información confiable y de calidad. Someter la información a estándares de calidad.
- 3) Sustentabilidad. El sistema de evaluación debe trascender a los periodos de gobierno.

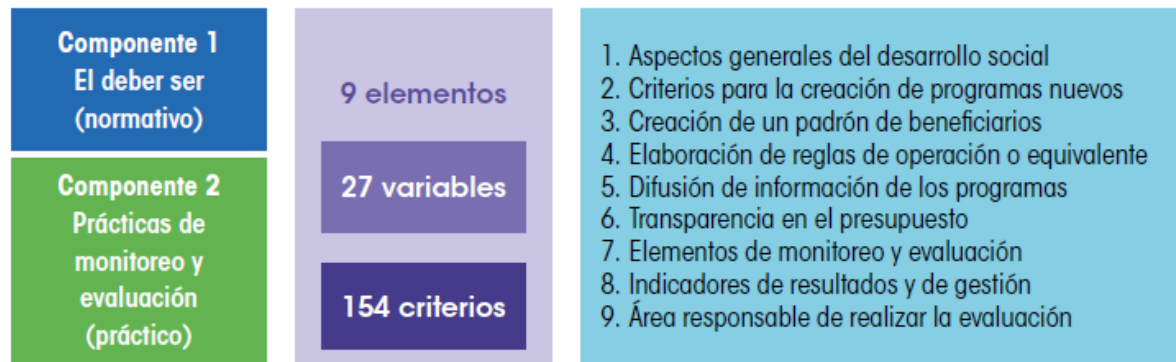
# Evaluación Municipal

- Lo que se debe tener en cuenta de la evaluación municipal, a diferencia de la evaluación nacional, es que a nivel local se tiene una mayor proximidad con temas del día a día. A nivel nacional se tratan los proyectos de impacto al desarrollo, a nivel local se tratan temas sociales y económicos de corto y mediano plazo.
- La evaluación local requiere de una cierta sensibilidad sobre las necesidades de ciertos grupos o segmentos de la comunidad.



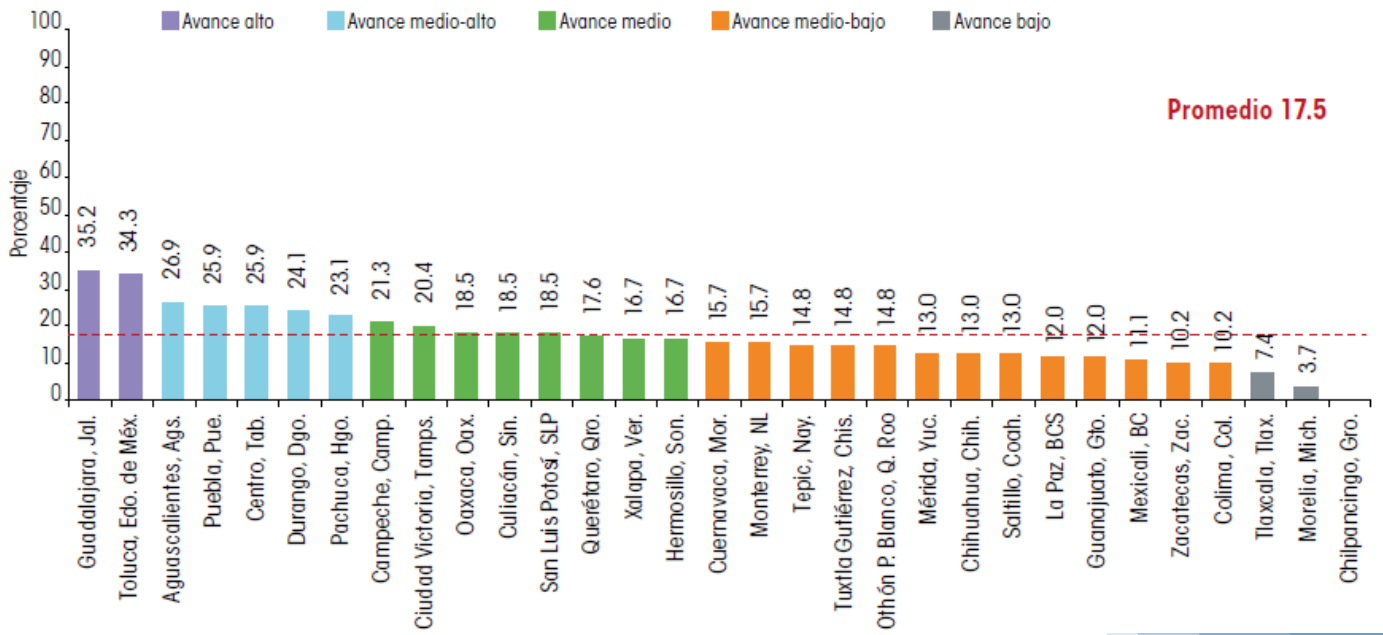
# Índice de Evaluación Municipal

- El Diagnóstico del Avance en Monitoreo y Evaluación en los Municipios Capital 2016 (CONEVAL, 2016) contiene un índice del grado de evaluación de los municipios.



Fuente: CONEVAL. 2016, p. 19

# Índice de Evaluación Municipal



Fuente. CONEVAL 2016, p. 22

# Importancia de la evaluación

- La evaluación tiene múltiples ventajas por lo que es necesario adoptarla como parte de la gobernanza y hacer uso de la información más allá del cumplimiento normativo.
- Es posible apoyarnos en herramientas tecnológicas para lograrlo.



**¿Qué hemos logrado a lo largo del tiempo?**

# Evidencia de beneficios

- Aunque hace falta sistematizar la evidencia de los beneficios, hay indicios claros de que algunos de los indicadores de evaluación se han vuelto una realidad.



## Los primeros pasos...

- En la década de los 90´s se iniciaron los primeros pasos para desarrollar un sistema confiable.
- ✓ (2006) Se creó la Ley General de Desarrollo Social (LGDS) que buscaba tener un conjunto coherente de disposiciones que ayudaran a evaluar la política social.
- ✓ (2006) El Consejo Nacional de Evaluación de Política Social (CONVEVAL) coordina todos estos esfuerzos introduciendo los objetivos de eficiencia y eficacia del gasto.

✓ *(Diagnóstico de elementos de monitoreo y evaluación en municipios capitales 2016. México: CONEVAL, 2016)*

## Los primeros pasos...

- ✓ • En ese mismo año se creó el Sistema de Evaluación al Desempeño, elemento central del Presupuesto Basado en Resultados (PbR), el cual buscaba darle un seguimiento y evaluación sistemática a las políticas y programas de la administración pública, con la finalidad de evaluar de manera mucho más objetiva.
- ✓ • En 2015 surge la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la cual ha permitido que todas las entidades públicas lleven un registro homogéneo de sus actividades.
- ✓ • Esto nos permite tener cifras comparables.



# Los Primeros Pasos

- En la última década el concepto de gobierno municipal ha llegado a visualizarse como una parte integral del desarrollo local al alcanzar y proveer la capacidad de construcción de un mejor gobierno local.
- Este concepto de buscar el “buen gobierno” ha denotado el énfasis en la calidad, la efectividad y la eficacia de la administración pública y del desarrollo de los servicios, la calidad de las políticas públicas y la toma de decisiones en los procesos, que incluyen la transparencia y el registro contable.

(UNDP Oslo Governance Centre)



# Objetivos de Desarrollo del Milenio

✓ • (2000) la ONU declaró los Objetivos de Desarrollo del Milenio los cuales buscaban atender condiciones socioeconómicas prioritarias como la pobreza, salud, igualdad de género, etc.

✓ • (2010) se actualizaron los objetivos hacia el 2030 y se denominaron Objetivos de Desarrollo Sustentable, declarando 17 criterios prioritarios.

✓ <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

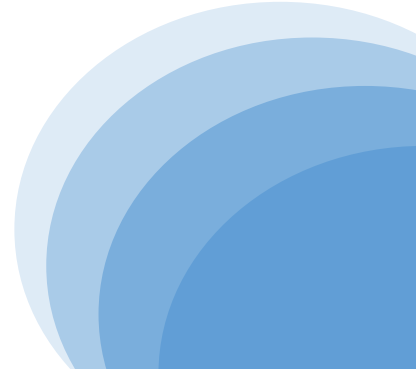
(ONU, Agenda 2030)



**¿Hacia dónde nos dirigimos?**

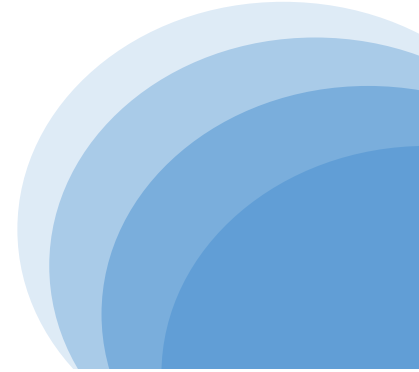
# Una agenda pública

- Debemos identificar las necesidades, preferencias e intereses de la evaluación en el municipio del que se trate y lograr establecer objetivos medibles, así como estrategias y una agenda política que los impulsen.



# ¿Qué es lo que ya tenemos?

- Un Plan de Desarrollo
- Un Presupuesto Establecido
- Presupuesto Basado en Resultados



## ¿Qué si sabemos...?

- Cada Municipio es único dadas sus características propias: ubicación geográfica, clima, población, usos y costumbres, desarrollo económico y social, etc.
- ... por lo tanto no podemos medirlos de la misma forma, dado que su situación y/o prioridades son distintas.
- ... las condiciones pueden cambiar...



# ¿Qué me interesa medir?

- Si mi interés es medir al **gobierno**:

- Su aspecto interno (administración)
- Su aspecto externo (impacto de su administración en la población y el territorio)



# ¿Qué me interesa medir?

- Si mi interés es medir a la **población**:

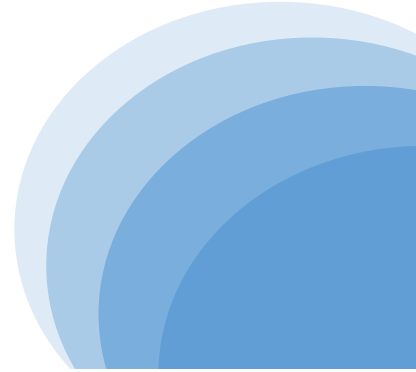
- Tipo de población
- Desarrollo Económico de la población
- Desarrollo Social de la población



# ¿Qué me interesa medir?

- Si mi interés es medir el territorio:

- Su uso y tipo de suelo
- Su incremento o decremento de valor



# ¿Cuál sería la pregunta a responder?

- ¿Medimos lo administrativo, lo social o una combinación de ambos?



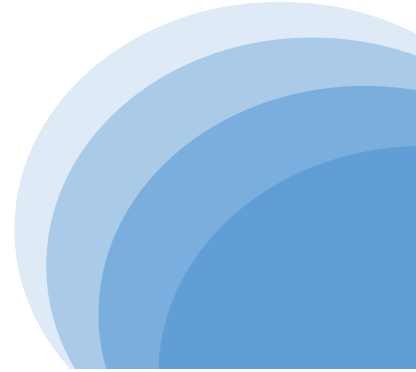
## **... la respuesta**

- **Una combinación de ambos**

- ✓ • **¿Cómo lo lograríamos?**

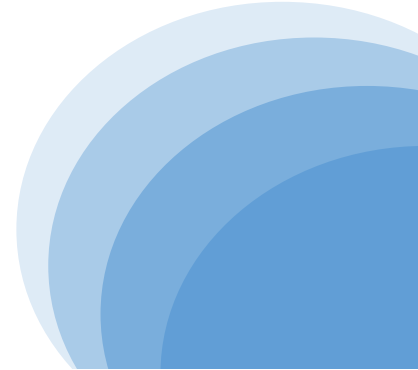
- lo primero que debemos de tener claro es cuál es el papel o rol que juega un municipio...

- ✓ • ... “servicios públicos”



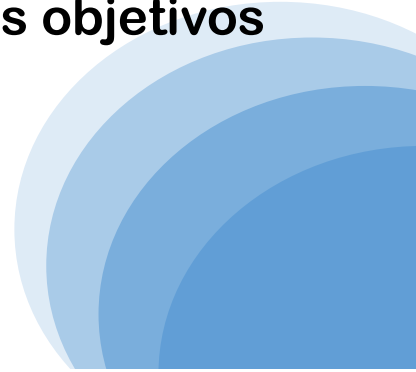
## ¿Cuál es el problema?

- Tenemos muchos indicadores.
- Algunos no les aplican a los municipios (ODS).
- Otros no son comparables entre los municipios.



## ¿Cuál es el reto...?

- Utilizar indicadores que nos permitan medir el desarrollo, el impacto o el crecimiento de su región, a fin de comparar que el nivel de vida haya mejorado, y eventualmente al acumular el efecto de todos los municipios de la región podremos impactar a nivel estatal en el cumplimiento de algunos de los objetivos a desarrollar.



# ¿Qué tipo de indicadores debemos utilizar?

- **Indicadores internos** que permitan evaluar las finanzas y los recursos materiales y humanos
- **Indicadores de procesos**, dentro de los cuales podemos evaluar los procedimientos adoptados para alcanzar los objetivos
- **Indicadores de resultados**, que nos permitan evaluar los resultados externos o hacer visibles los procesos
- **Indicadores de percepción**, es decir cuál es la base del desempeño de los servicios, la forma en la que se está registrando la cuenta pública, el grado de responsabilidad y corrupción.
- **Indicadores de impacto**, que permiten evaluar las metas de largo plazo

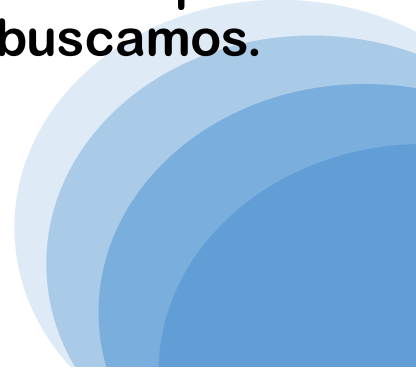
(UNDP Oslo Governance Centre)



# ¿Qué es lo primero que tenemos que hacer?

- **Buscar establecer sistemas de control.**
- **Porque si no logramos establecer de manera correcta el marco de referencia, podemos perder el enfoque de lo que realmente nos interesa medir, de tal forma que perderíamos la dimensión del alcance que buscamos.**

ASF 2018 Marco Integrado de Control Interno



# ¿Cuál es el mayor reto?

- ✓ • Establecer un esquema de medición que arroje información útil, confiable, de calidad y trascendente, por ello debemos ser cautelosos al definir:
  - ✓ • Que queremos medir
  - ✓ • Cómo lo vamos a medir
  - Ser capaces de vincular el objetivo con el resultado obtenido en el ejercicio de evaluación.




# ¿Qué proponemos?

- ✓ • Establecer mecanismos que nos permitan ponderar distintas variables y el impacto que tienen en la incidencia del cumplimiento de objetivos.
- ✓ • Aprovechar el uso de las tecnologías para una evaluación de bajo costo, consistente y permanente.
- ✓

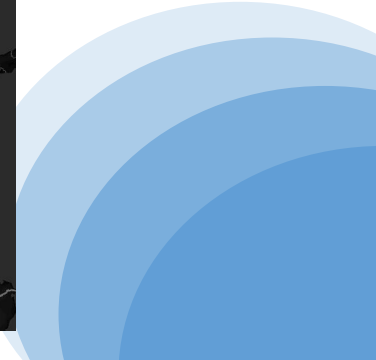
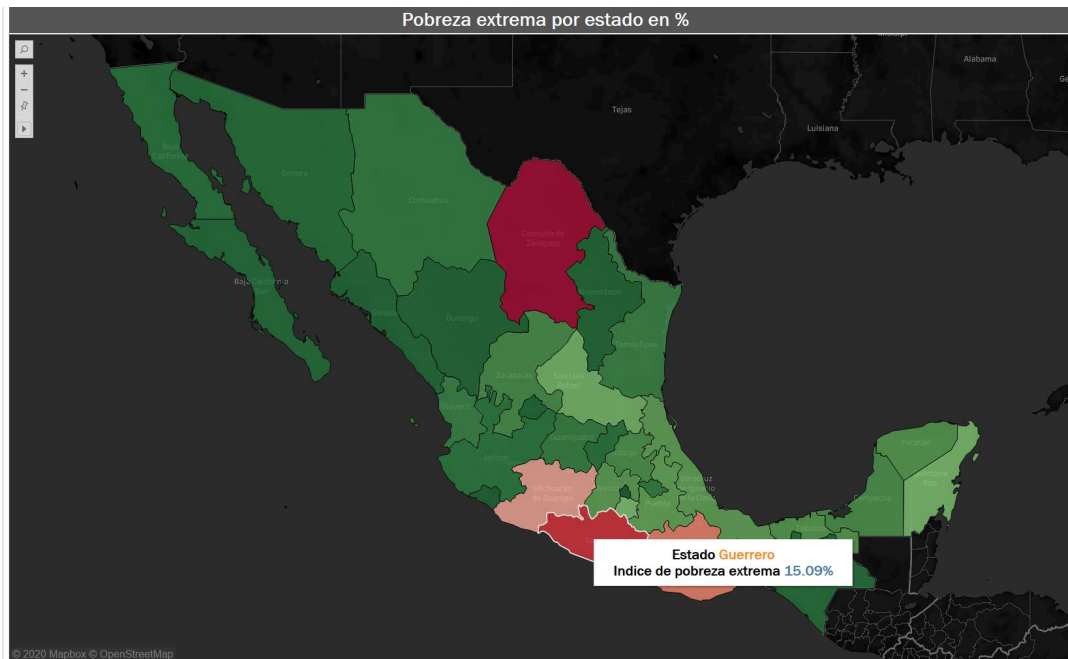


## **Apoyo en la Tecnología**

- ✓ • El alumno Edgar Avilán desarrolló un modelo logit para estimar la probabilidad de deceso por COVID-19 en función de ciertas condiciones socioeconómicas, de salud y geográficas.
  - ✓ • Dichas características fueron mapeadas en un tablero interactivo.
  - ✓ • Esto es un ejemplo de cómo nos podemos apoyar en los recursos tecnológicos para sistematizar información.
- 

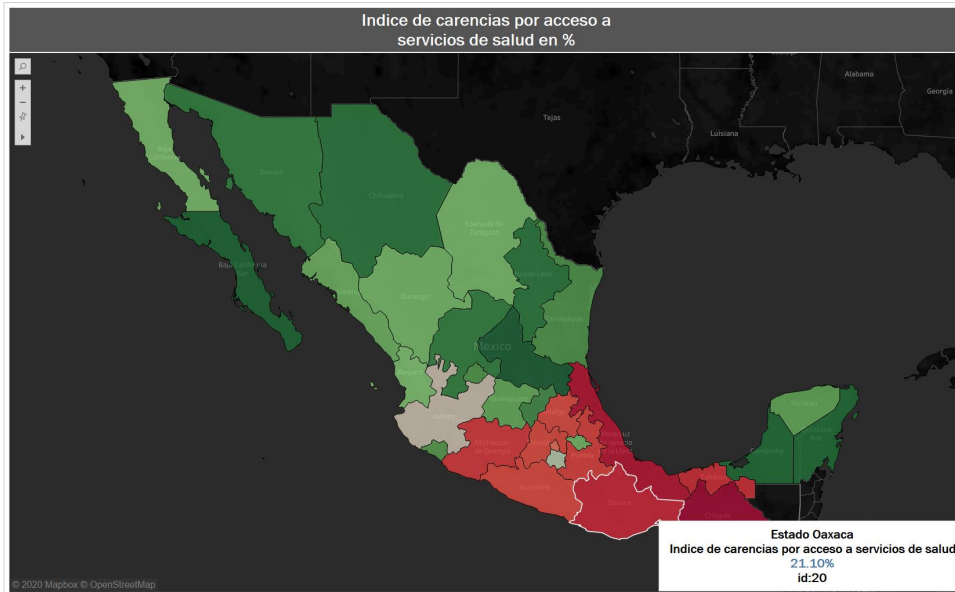
# Apoyo en la Tecnología

Índice de pobreza extrema por estados.



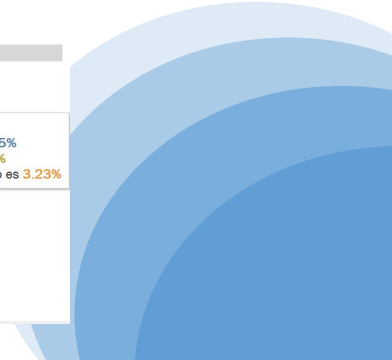
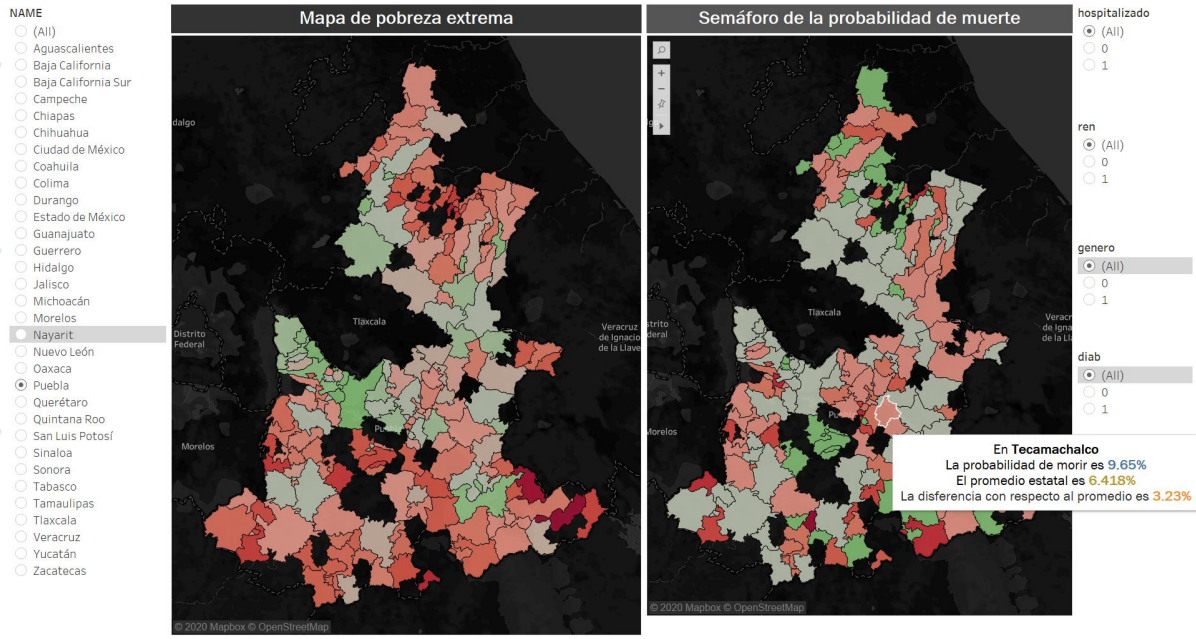
# Apoyo en la Tecnología

- Índice de carencia por acceso a servicios de salud.



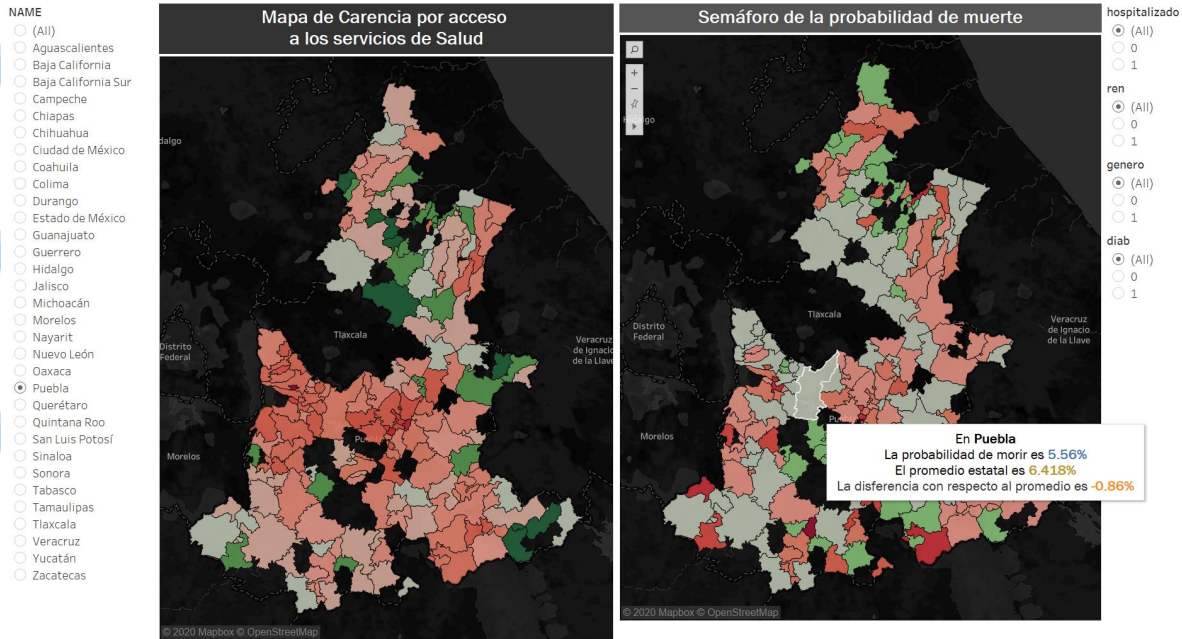
# Apoyo en la Tecnología

- Índice de Pobreza extrema por municipio y probabilidad de defunción



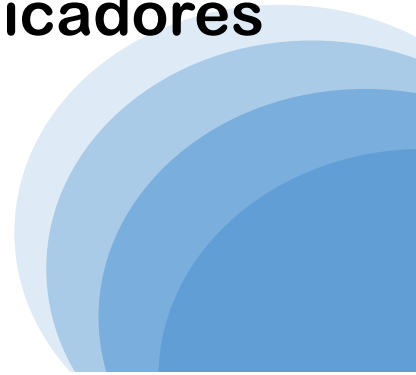
# Apoyo en la Tecnología

- Índice de carencia de servicios de salud y probabilidad de deceso.



## **Apoyo en la Tecnología**

- Actualmente nos encontramos en etapa de desarrollo de un Tablero de Monitoreo y Evaluación para Entidades Municipales y Estatales (TAMEE).
- Este tablero permitirá mostrar distintas perspectivas sobre el avance de indicadores correlacionado por variables.





**!!!MUCHAS GRACIAS!!!**

**Contacto**

[enriquen@tec.mx](mailto:enriquen@tec.mx)

[bsantiago@tec.mx](mailto:bsantiago@tec.mx)



# Referencias

- ASF (2014) Marco Integrado de Control Interno
- CEPAL (2005) Objetivos, metas e indicadores
- CONEVAL (2016) El Diagnóstico del Avance en Monitoreo y Evaluación en los Municipios Capital. México.
- Hertie School of Governance (2018), Public administration characteristics and performance in EU28: Germany
- Mackay, Keith (2010) Conceptual Framework for Monitoring and Evaluation. PREM Notes. No. 1 The World Bank.
- ONU (2000) Objetivos del Milenio, Agenda 2030.
- UNDP (2008 ) A user's guide to measuring local governance. UNDP Oslo Governance Centre

