

Avances y desafíos en los programas prioritarios 2018-2024 a través de sus evaluaciones de diseño, diseño con trabajo de campo y procesos

Progress and challenges in priority programs 2018-2024 through their design, design with fieldwork and process evaluations

Talina Merit Olvera Mejía

Las políticas públicas en el ámbito social se han dirigido a tratar de garantizar el acceso a los derechos sociales y económicos de la población más vulnerable; sin embargo, este objetivo no puede cumplirse si no existe claridad en la estrategia, ni hacia dónde dirigir los esfuerzos y los recursos. Este artículo analiza los avances y desafíos en los programas prioritarios a partir de las recomendaciones realizadas en sus evaluaciones externas de diseño, diseño con trabajo de campo y de procesos, determinando las áreas a las que éstas van dirigidas, las acciones más mencionadas, su relevancia, la claridad en su redacción y la viabilidad en su cumplimiento. Finalmente, se contrastan las reglas de operación 2019 con las de 2023 para identificar cambios en función de las evaluaciones y conocer las acciones aún por mejorar en cuanto a diseño y procesos.

Palabras clave: políticas públicas, programas sociales, evaluación de programas, uso de la evaluación, obradorismo.

Public policies in the social sphere have been aimed at guaranteeing access to social and economic rights for the most vulnerable population. However, this goal cannot be met if there is no clarity in the public strategy, nor where to direct efforts and resources. This paper analyzes the progress and challenges in the priority programs through the recommendations made in their external design, design with fieldwork and process evaluations, determining the areas to which they are directed, the most mentioned actions, their relevance, the clarity in their wording and the viability of its fulfillment. Finally, we compare the 2023 Operating Rules with the ones of 2019 to identify changes based on the evaluations and know the actions still to be improved in terms of design and process.

Keywords: public policies, social programs, programs evaluation, use of evaluation, obradorism.

Fecha de recepción: 14 de marzo de 2024.

Fecha de dictamen: 19 de diciembre de 2024.

Fecha de aprobación: 24 de enero de 2025.

INTRODUCCIÓN

En México, el diseño de políticas públicas en el ámbito social ha estado dirigido a garantizar el acceso a los derechos sociales de la población, en particular de los grupos más vulnerables. Para este efecto, en 2019 se implementaron a nivel federal 19 programas prioritarios, continuando vigentes 16 de ellos en 2023. En el umbral del término de la administración federal 2018-2024 es pertinente preguntarse sobre sus logros. Responder esta interrogante conduce, por una parte, a la aplicación de herramientas que brinden información real y fiable; pero también, por otro lado, a cuestionar la claridad en la problemática social que atienden, en la población a la que se dirigen, su estrategia, el resultado que quieren alcanzar y las actividades que llevan a cabo para lograrlo. No se puede esperar un acceso efectivo a los derechos sociales de los sectores más vulnerables si no hay claridad hacia dónde dirigir los esfuerzos y los recursos, sobre todo en un contexto de austeridad.

La evaluación es una herramienta que genera información útil e imparcial sobre los programas públicos, sobre su diseño, implementación, resultados e impacto. Con la aprobación de la Ley General de Desarrollo Social en 2004, se dio lugar a la creación del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) en 2006, que tiene a su cargo la coordinación de la evaluación de la política social y la medición de la pobreza. En 2007 se publicaron los *Lineamientos generales para la evaluación de los programas federales* que dieron precisión a la práctica evaluativa; entre otros aspectos, instan a la publicación anual de un plan de evaluación, señalan los tipos de evaluaciones a realizar, así como la manera en que se dará seguimiento de sus resultados. En 2019 el Coneval coordinó 17 evaluaciones externas de diseño a los 19 programas prioritarios implementados en ese ejercicio fiscal, además de las siete de diseño contratadas directamente por los programas. Para el 2022, se realizaron evaluaciones externas de procesos a siete de los 16 programas vigentes y en 2023 se llevaron a cabo cinco evaluaciones de impacto.

En este contexto, el objetivo de este artículo es analizar algunos de los avances y desafíos de los programas prioritarios de la administración federal 2018-2024 a partir de las recomendaciones formuladas en sus evaluaciones de diseño, diseño con trabajo de campo, y procesos.¹ Parto de la premisa de que no se puede garantizar un

¹ La evaluación de diseño analiza la congruencia del diseño de un programa mediante documentación normativa e información sobre su cobertura (Coneval, 2024). Las evaluaciones de diseño con trabajo de campo analizan la justificación de la creación de un programa, identifican su población y mecanismos de atención, su vinculación con la planeación nacional, así como sus complementariedades o coincidencias con otras intervenciones (Coneval,

acceso efectivo a los derechos y lograr resultados favorables si los programas destinados a tal fin no cuentan con una estructura que permita lograrlo; por ello, me centro en los avances y desafíos en términos de diseño y de procesos. La evaluación, al brindar información útil sobre los programas, tiene una orientación práctica; es decir, no se puede concebir su realización si sus resultados no están proyectados para tomar decisiones sobre cambios en ellos. Siguiendo este argumento, las recomendaciones son un punto central de las evaluaciones, pues son las que orientan esos cambios, sustentadas a su vez en las valoraciones realizadas.

Para lograr el objetivo analizo las recomendaciones de las evaluaciones externas de diseño, diseño con trabajo de campo y de procesos realizadas a siete programas prioritarios entre 2019 y 2022. Seleccioné estos programas porque son los que tienen estos tipos de evaluaciones y sus informes finales son públicos; además, contaron con lineamientos o reglas de operación en 2019 y continuaban vigentes en 2023. De las recomendaciones, analizo las áreas a las que van dirigidas, las acciones más mencionadas, su relevancia, claridad en la redacción y viabilidad de su cumplimiento. Para identificar cambios en los programas en función de las recomendaciones realizadas, examiné su normatividad en 2019 y 2023.

El artículo se divide en seis partes. En la primera presento algunos elementos analíticos básicos sobre la relevancia de la evaluación de programas y el uso de sus recomendaciones, centro la segunda en delimitar y caracterizar los programas prioritarios, después describo los elementos metodológicos para el análisis y en la siguiente analizo las recomendaciones de las evaluaciones de diseño y procesos para dar paso a los avances y desafíos en los programas, así como a las conclusiones.

USO DE LA EVALUACIÓN Y RELEVANCIA DE LAS RECOMENDACIONES

Evaluar es el proceso sistemático a partir del que se emite una valoración sobre los resultados e impacto de una intervención pública con la intención de mejorarla, así como sobre su diseño e implementación. Aunque es poco probable que un programa funcione de forma perfecta, sus directores y operadores generalmente temen que los hallazgos y resultados de una evaluación sean negativos; sin embargo, es común que los haya en una evaluación, pues no pueden existir áreas de mejora sin su identificación, además de que su ausencia pondría en duda la credibilidad de quienes realizaron la evaluación.

2020a). La evaluación de procesos analiza si la gestión de un programa está orientada al logro de sus objetivos (Coneval, 2017).

Valorar y proponer acciones de mejora son elementos esenciales en una evaluación (Patton, 2012). Las recomendaciones son el instrumento que conduce a que ésta sea una actividad práctica. Su fin último es su utilidad para el proceso de intervención social (Bustelo, 2001); esto es, ser utilizada por los actores con intereses en el programa, sean directivos, operadores, legisladores, financiadores o ciudadanos. Que sea útil significa generar información relevante y adecuada para el contexto del programa, así como estar dirigida a la práctica mediante propuestas de cursos de acción futura (Bustelo, 2001). Pensar en utilización es aludir a acciones directas para la reorientación de las intervenciones públicas; es decir, que tenga un uso instrumental. Levinton y Hughes (citado en Fitzpatrick *et al.*, 2011) llamaron “uso conceptual” a la nueva información derivada de los hallazgos de la evaluación, que no llega a ser una acción, pero contribuye a cambiar actitudes, pensamientos o creencias. Estos autores resaltan también el uso simbólico y persuasivo de la evaluación para convencer y realizar acciones. Patton (citado en Fitzpatrick *et al.*, 2011) señaló el uso procesual, derivado de participar en una evaluación. El proceso genera un aprendizaje, no sólo un cambio individual, sino un cambio en el programa y la cultura organizacional mediante la influencia de nuevas ideas. Implica que quienes operan los programas consideran relevante utilizar los hallazgos de las evaluaciones en su ejercicio diario porque les ayuda a alcanzar los objetivos para los que trabajan.

En los gobiernos, la evaluación también es utilizada para incrementar la transparencia, fortalecer la rendición de cuentas, mejorar el desempeño, así como informar la toma de decisiones (Wholey, 2015). En México, Coneval (2022a) insiste en que para institucionalizar la evaluación es necesario fomentar el uso de las recomendaciones derivadas de ella. Para esto, deben existir las condiciones normativas, organizacionales y políticas, puesto que afectan el uso de la información derivada de las evaluaciones y el cumplimiento de sus recomendaciones (Patton, 2012).

Si las recomendaciones son parte esencial de la evaluación y de su uso, ¿cómo lograr que se usen? La respuesta está en brindar información imparcial, relevante y oportuna, además de sugerir propuestas de soluciones en las áreas de oportunidad identificadas. Por “neutralidad” nos referimos a que atienda a los hechos y que exista independencia en la fuente; la “relevancia” es la pertinencia sobre el problema que atiende el programa (Court *et al.*, 2005, citado en Chaverri y Arguedas, 2020); mientras que “oportunidad” alude a que la información esté disponible en el momento que se necesita. Patton (2012) propone diez pautas para que las recomendaciones sean útiles y prácticas; entre éstas resalto que las recomendaciones deben estar apoyadas en los hallazgos, diferenciar las que requieren de cumplimiento inmediato de las que pueden cumplirse en un mediano o largo plazo, así como que su formulación se debe adaptar a los diferentes actores, debido a que no todos requerirán la misma información.

Además, Patton destaca la necesidad de que los usuarios potenciales participen en el proceso de elaboración de las recomendaciones, lo que fomentaría su uso. Coneval (2022a) comparte este punto de vista, entiende que las recomendaciones pueden ser más útiles si son formuladas con la participación de los operadores de los programas. Por ello, las personas servidoras públicas de los programas participan decidiendo qué recomendaciones son factibles para mejorar el programa, pues son ellas quienes mejor lo conocen.

El contexto en el que una evaluación es planeada y realizada condiciona su uso (Newcomer *et al.*, 2015). Este uso no ocurre de la misma manera en todos los contextos, tanto el del programa como el de la organización a la que pertenecen influyen en cómo se usa la evaluación (Fitzpatrick *et al.*, 2011). Las presiones políticas desempeñan un papel relevante; si los resultados sirven a los intereses de determinados actores o si coinciden con sus puntos de vista son también elementos que influyen en su uso.

LOS PROGRAMAS PRIORITARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN FEDERAL 2018-2024

Un “programa” es un conjunto de recursos y actividades dirigidas hacia uno o más objetivos en común (Wholey, 2015). Los gobiernos, mediante las políticas y programas públicos, buscan atender los problemas prioritarios de la población. Al respecto, Rodríguez-Arana (2015) señala que “los derechos fundamentales sociales derivan de la centralidad de la dignidad humana y, por tanto, reconocida ésta en las constituciones como piedra angular del Estado social”. En México, los derechos sociales son aquellos establecidos en el artículo 6 de la Ley General de Desarrollo Social: educación, salud, alimentación nutritiva y de calidad, vivienda digna y decorosa, disfrute de un medio ambiente sano, trabajo, seguridad social y los relativos a la no discriminación.

En 2019, el gobierno federal implementó 19 programas prioritarios para garantizar el acceso a derechos sociales a la población más vulnerable. De entonces a 2024, seis intervenciones fueron eliminadas y tres nuevas se incorporaron como programas prioritarios, con lo que en 2023 había 16 programas vigentes (cuadro 1). Las secretarías de Educación y de Bienestar son las que más programas tienen a su cargo (cinco); a pesar de que la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural inició el sexenio con el mayor número de programas prioritarios (seis), es la entidad con más programas eliminados (tres). Las poblaciones a quienes van dirigidas las acciones son niñas, niños y adolescentes, estudiantes, jóvenes, personas con una discapacidad permanente, pequeños productores agrícolas y adultos mayores, preferentemente residentes en localidades con alto grado de marginación o rezago social.

Cuadro 1. Programas prioritarios vigentes, creados y eliminados en 2019-2024

<i>Secretaría / Programa</i>
Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural
1 Fertilizantes
2 Crédito Ganadero a la Palabra*
3 Precios de Garantía a Productos Alimentarios
4 Producción para el Bienestar
5 Desarrollo Rural*
6 Agromercados Sociales y Sustentables*
Secretaría de Bienestar
7 Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente
8 Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores
9 Apoyo para el Bienestar de las Niñas y Niños Hijos de Madres Trabajadoras
10 Bienestar para las Personas en Emergencia Social o Natural
11 Sembrando Vida
Secretaría de Educación Pública
12 Jóvenes Escribiendo el Futuro
13 Universidades para el Bienestar Benito Juárez García
14 Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez
15 Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez**
Secretaría de Desarrollo, Agrario, Territorial y Urbano
16 Programa Nacional de Reconstrucción
17 Fomento a la Planeación Urbana, Metropolitana y el Ordenamiento Territorial*
18 Mejoramiento Urbano**
Secretaría de Economía
19 Microcréditos para el Bienestar*
Secretaría de Trabajo y Previsión Social
20 Jóvenes Construyendo el Futuro
Secretaría de Cultura
21 Cultura Comunitaria*
Secretaría de Salud
22 Atención a la Salud y Medicamentos Gratuitos para la Población sin Seguridad Social Laboral**

Nota: * Programas que existían en 2019 y desaparecieron. ** Programas que administrativamente no existían y fueron creados después de 2019.

Fuente: elaboración propia con base en Coneval (2023).

Ahora bien, de acuerdo con la Ley General de Desarrollo Social y los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales, todos los programas de reciente creación (o con modificaciones sustantivas) deben realizar una evaluación de diseño durante su primer año de ejecución, mientras que, a partir del tercer año, puede realizarse una evaluación de procesos. A partir de 2019, el Coneval coordinó 17 evaluaciones de diseño con trabajo de campo (directamente Coneval, 2020b, 2020c, 2020d, 2020e, 2020f y 2020g), siete de procesos (Coneval, 2022c, 2022d, 2022e, 2022f, 2022g, 2022h y 2022i) y cinco de impacto a los programas prioritarios (directamente Coneval 2024b y 2024c); además, al menos siete programas contrataron directamente evaluaciones externas (Sader, 2020a, 2020b y 2024; Sebien, 2020a y 2020b; SEP, 2020a, 2020b y 2020c) (cuadro 2). Es interesante resaltar que hay algunos programas que operaron entre 2019 y 2024 pero que no cuentan con ninguna evaluación; llama la atención el caso de la Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores por el tamaño de su presupuesto y la universalización de su población beneficiaria.

ELEMENTOS METODOLÓGICOS

Selección y características básicas de los programas prioritarios

Los criterios para seleccionar las intervenciones a analizar son dos: que tuvieran evaluaciones de diseño, diseño con trabajo de campo² y de procesos, así como que los informes finales de estas evaluaciones estuvieran publicados antes de 2023. Identifiqué siete programas que cumplen con estos requisitos (cuadro 2).³ En los cuadros 3 y 4 sintetizo los derechos y las carencias a los que están dirigidos, sus objetivos y la población que atienden.

² En 2019 se publicaron dos tipos de informes finales de evaluaciones de diseño para los programas prioritarios, el tradicional que responde dimensiones y preguntas con análisis de gabinete, pero también un tipo de evaluación de diseño con trabajo de campo (Coneval, 2020a).

³ En 2024 se publicaron tres informes de evaluaciones de impacto, sólo Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez y Sembrando Vida fueron evaluados en su diseño, procesos e impacto.

Cuadro 2. Evaluaciones de diseño, diseño con trabajo de campo, procesos e impacto a los programas prioritarios, 2019-2024

<i>Programa</i>	<i>Evaluación de diseño 2020</i>	<i>Evaluación de diseño con trabajo de campo 2019-2020</i>	<i>Evaluación de procesos 2022</i>	<i>Evaluación de impacto 2024*</i>
Fertilizantes	✗	✓	✗	✓
Crédito Ganadero a la Palabra*	✗	✓	✗	✗
Precios de Garantía a Productos Alimentarios	✓	✓	✓	✗
Producción para el Bienestar	✓	✓	✓	✗
Desarrollo Rural*	✗			✗
Agromercados Sociales y Sustentables*	✗	✓	✗	✗
Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente	✓	✓	✓	✗
Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores	✗	✗	✗	✗
Apoyo para el Bienestar de las Niñas y Niños, Hijos de Madres Trabajadoras	✗	✓	✗	✗
Bienestar para las Personas en Emergencia Social o Natural	✗	✗	✗	✗
Sembrando Vida	✓	✓	✓	✓
Jóvenes Escribiendo el Futuro	✓	✓	✓	✗
Universidades para el Bienestar Benito Juárez García	✗	✓	✗	✗
Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez	✓	✓	✓	✗
Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez**	✓	✓	✓	✓
Programa Nacional de Reconstrucción	✗	✓	✗	✗
Fomento a la Planeación Urbana, Metropolitana y el Ordenamiento Territorial*	✗	✗	✗	✓
Mejoramiento Urbano**	✗	✓	✗	✗
Microcréditos para el Bienestar*	✗	✓	✗	✓
Jóvenes Construyendo el Futuro	✗	✓	✗	✗
Cultura Comunitaria*	✗	✓	✗	✗
Atención a la Salud y Medicamentos Gratuitos para la Población sin Seguridad Social Laboral**	✗	✗	✗	✗

Nota: las evaluaciones de impacto realizadas en 2024 no son consideradas en este artículo.

Fuente: elaboración propia con base en la Escuela de Evaluación de Políticas Públicas *evaluam* de la UAM-X (2023).

Cuadro 3. Programas prioritarios, contribución a derechos y carencias sociales, 2023

<i>Secretaría / Programa</i>	<i>Derecho social</i>	<i>Carencia social</i>
Secretaría de Educación Pública		
Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez	Alimentación nutritiva y de calidad Educación No discriminación	Carencia por acceso a la alimentación Ingreso Rezago educativo
Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez	Alimentación nutritiva y de calidad Educación No discriminación	Carencia por acceso a la alimentación Ingreso Rezago educativo
Jóvenes Escribiendo el Futuro	Alimentación nutritiva y de calidad Educación No discriminación	Carencia por acceso a la alimentación Ingreso
Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural		
Producción para el Bienestar	Alimentación nutritiva y de calidad Trabajo No discriminación	Carencia por acceso a la alimentación Ingreso
Precios de Garantía a Productos Alimentarios Básicos	Alimentación nutritiva y de calidad Trabajo No discriminación	Ingreso
Secretaría de Bienestar		
Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente	Alimentación nutritiva y de calidad No discriminación	Carencia por acceso a la alimentación Ingreso
Sembrando Vida	Alimentación nutritiva y de calidad Trabajo No discriminación	Carencia por acceso a la alimentación Ingreso

Fuente: elaboración propia con información del Coneval (2022b).

Cuadro 4. Objetivos y población objetivo de los programas prioritarios, 2023

<i>Programa</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Población objetivo</i>
Secretaría de Educación Pública		
Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez	Fomentar que las niñas, niños y adolescentes inscritos en Educación Básica permanezcan y concluyan sus estudios.	Familias con niñas, niños y adolescentes inscritos en algún nivel de educación básica en planteles educativos públicos y modalidad escolarizada clasificados como escuela prioritaria o como escuela susceptible de atención y con bajos ingresos.
Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez	Fomentar que los/as alumnos/as de Educación Media Superior permanezcan y/o concluyan este nivel educativo.	Alumnos/as inscritos/as en instituciones de educación media superior prioritariamente ubicadas en localidades indígenas, de menos de 50 habitantes, sin grado de marginación, de muy alta y alta marginación, y telebachilleratos.
Jóvenes Escribiendo el Futuro	Fomentar que los/as alumnos/as de educación superior permanezcan y concluyan este nivel educativo.	Alumnos/as inscritos/as en una institución pública de educación superior con cobertura total y que concluyeron los estudios de primaria o secundaria en una escuela pública escolarizada ubicada en una localidad prioritaria, o cualquier otra institución pública de educación superior, en cuyo caso, deberá tener bajos ingresos y hasta 29 años cumplidos.
Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural		
Producción para el Bienestar	Mejorar los rendimientos de los cultivos y productos agropecuarios de pequeña o mediana escala.	Pequeños o medianos productores con producción de granos (maíz, frijol, trigo panificable y arroz, entre otros), amaranto, chía, caña de azúcar, café, cacao, nopal, miel o leche.
Precios de Garantía a Productos Alimentarios Básicos	Complementar el ingreso de los pequeños y medianos productores agropecuarios de granos básicos (arroz, frijol, maíz y trigo) y leche.	Maíz: productores poseedores de superficie de cultivo de hasta 5 hectáreas. Frijol: productores poseedores de una superficie de cultivo de hasta 30 hectáreas de temporal o 5 hectáreas de riego. Leche: pequeños y medianos productores de leche registrados en el padrón de Liconsa.
Secretaría de Bienestar		
Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente	Contribuir a mejorar el ingreso monetario de los hogares con niñas, niños, adolescentes y jóvenes con discapacidad permanente.	Niñas, niños, adolescentes y jóvenes de 0 a 29 años de edad, y personas de 30 y hasta 64 años con discapacidad permanente que habitan en localidades indígenas o afromexicanas o en localidades con alto y muy alto grado de marginación.
Sembrando Vida	Contribuir al bienestar de las y los sujetos de derecho mediante la siembra de Sistemas Agro Forestales y Milpa Intercalada entre árboles Frutales.	Sujetos agrarios mayores de edad que habitan en localidades rurales, cuyos municipios se encuentran con niveles de rezago social y que son propietarios o poseedores de 2.5 hectáreas disponibles para ser trabajadas en un proyecto agroforestal.

Fuente: elaboración propia con base en las reglas de operación 2023.

Procedimientos para el análisis de los programas prioritarios

Es importante resaltar que si bien el Coneval utiliza los aspectos susceptibles de mejora para formalizar las recomendaciones de los evaluadores en su informe final, para efectos de este artículo me circunscribí a las recomendaciones formuladas en los informes finales.⁴ Para la categorización de las recomendaciones definí cinco rubros:

1. Áreas a las que están dirigidas. Las determiné en función de agruparlas y darles una categoría.
2. Acciones más mencionadas. Son las recomendaciones que se repiten constantemente en las evaluaciones.
3. Relevancia. Que la recomendación sea significativa para contribuir a los objetivos de la evaluación y el programa.
4. Claridad en su redacción. Que la recomendación no sea ambigua en su redacción y señale acciones concretas.
5. Viabilidad en su cumplimiento. Que la recomendación no implique excesivos recursos y que administrativamente pueda llevarse a cabo.

Elaboré dos matrices, una para sistematizar las recomendaciones de los programas prioritarios, en la que incluí una columna con todas las recomendaciones emitidas por los evaluadores y otra con observaciones, esto me permitió identificar palabras y temas recurrentes. La segunda fue para comparar la normatividad (lineamientos o reglas de operación) de 2019 con la de 2023 (DOF, 2019a, 2019b, 2019c, 2019d, 2022a, 2022b, 2022c, 2022d, 2022e, 2022f, 2022g, 2022h, 2022i, 2022j y 2023). Consideré siete rubros: justificación o diagnóstico del problema, objetivo(s), población objetivo, bien o servicio entregado, principales actividades, indicadores y elementos de la Matriz de Indicadores para Resultados, con lo que identifiqué cambios en función de las recomendaciones.

⁴ No todas las recomendaciones de los informes de las evaluaciones se convierten en aspectos susceptibles de mejora. Éstos son definidos por los actores involucrados (unidades responsables de los programas, unidades de programación y presupuesto, unidades de evaluación, entre otras), quienes analizan las recomendaciones y, considerando su pertinencia, capacidades institucionales, de planeación, recursos humanos y presupuestales, las acuerdan (Coneval, 2022a).

ANÁLISIS DE LAS RECOMENDACIONES EN LAS EVALUACIONES DE DISEÑO, DISEÑO CON TRABAJO DE CAMPO Y PROCESOS DE LOS PROGRAMAS PRIORITARIOS

Identifiqué seis áreas hacia las que se dirigen las recomendaciones de las evaluaciones de diseño, diseño con trabajo de campo y procesos entre 2019 y 2023: 1) problema y estrategia; 2) gestión; 3) participación ciudadana y transparencia; 4) relaciones entre dependencias; 5) monitoreo y evaluación, y 6) cambios sustantivos en el programa. A continuación, presento las recomendaciones derivadas de los informes finales que son más recurrentes.

Evaluaciones de diseño y de diseño con trabajo de campo

En las evaluaciones de diseño y de diseño con trabajo de campo se emitieron recomendaciones vinculadas al *problema y estrategia*, resaltando la necesidad de contar con diagnósticos integrados con mejores datos, elementos analíticos y argumentaciones que contribuyan a sustentar el diseño de manera más sólida. La importancia de elaborar definiciones claras y cuantificaciones actualizadas tanto de los problemas como de las poblaciones potencial y objetivo fue una recomendación recurrente. Se enfatizó la necesidad de hacer explícito cuáles son las poblaciones que presentan el problema que se busca atender. Otra recomendación reiterada fue adecuar el objetivo del programa con los apoyos entregados y orientar el propósito a resultados. Se sugirió que se argumenten las razones de por qué se entrega determinado bien o servicio. Se señaló que para lograr el objetivo es necesario implementar acciones integrales. Se resaltó la relevancia de garantizar coherencia entre objetivos, supuestos, indicadores y metas. Finalmente, se recomendó que en los documentos normativos se mejore y homologue la formulación del problema, de la población objetivo, de los sectores prioritarios a atender y de definiciones clave.

En cuanto a la *gestión*, las recomendaciones apuntaron la importancia de documentar cómo se logran los objetivos, así como de elaborar manuales de organización y procedimientos. Un aspecto recurrente fue el señalamiento de la carencia de información suficientemente clara sobre requisitos, criterios de priorización y reglas de los programas, lo que es clave para evitar discrecionalidades. Acerca de las y los beneficiarios, se recomendó integrar información sobre sus características socioeconómicas para relacionarla con la de otros programas, a fin de ofrecer una atención integral y evitar duplicidades; por ello, se recomendó actualizar el padrón de beneficiarios. La relevancia de mejores mecanismos de difusión, seguimiento a personas beneficiarias y los sistemas informáticos fueron un tema constante. Dado que los apoyos se entregarían

sin intermediarios, desde entonces se anticipaba considerar la cercanía de los bancos a los beneficiarios y capacitarlos para el uso de cajeros automáticos para poder recibir el apoyo monetario.

Las recomendaciones relacionadas con la *participación ciudadana y la transparencia* trataron sobre la necesidad de establecer procedimientos sencillos de contraloría social para que la población beneficiaria pueda presentar quejas y denuncias. También se señaló que la información sobre la gestión del programa debe ser pública y accesible, que los informes de resultados y desempeño tendrían que difundirse más.

Se resaltó la importancia de delimitar las funciones de las *entidades y dependencias* involucradas en la operación, así como de mejorar los mecanismos de coordinación entre los programas. También se señaló la necesidad de potenciar complementariedades de intervenciones de los tres niveles de gobierno y se sugirió reducir coincidencias entre programas.

Respecto al *monitoreo y evaluación*, se recomendó establecer metas de desempeño que den cuenta de la contribución de los programas a las políticas sectoriales, así como indicadores de resultados capaces de establecer si disminuye el problema al que las intervenciones están dirigidas. Se resaltó la importancia de contar con sistemas de información modernos, así como de sistematizar información para tomar mejores decisiones estratégicas.

Sobre *cambios sustantivos a los programas* hay menos recomendaciones. Identifiqué que a Precios de Garantía se le sugirió separar al programa en uno que se enfoque en mejorar los ingresos y la productividad de los productores más pobres, y en otro dirigido a incrementar la producción nacional; al programa de becas en educación básica se le sugirió que considere cambiar la entrega de apoyos por hogar a becas por beneficiario; y a Sembrando Vida que la transferencia monetaria tuviera una temporalidad claramente delimitada, entre otras.

Evaluaciones de procesos

En las evaluaciones de procesos identifiqué que algunas sugerencias también se dirigieron al *problema y estrategia*. Se señaló la necesidad de mejorar la formulación del problema público, así como la congruencia entre la Matriz de Indicadores para Resultados y el árbol de problemas. Además, se siguió insistiendo en la armonización con documentos normativos. Se resaltó la importancia de documentar los resultados del bien o servicio entregado. Se recalca la relevancia de un mejor establecimiento de indicadores para medir los avances en el cumplimiento de los objetivos. También se

sugirió cambiar la fecha de entrega de apoyos para que coincidiera con los periodos en que la población beneficiaria los necesita.

La mayoría de las recomendaciones se centró en la *gestión*. Se señaló que las reglas de operación deben reflejar de mejor manera la realidad operativa del programa, así como que hay programas a los que les faltan manuales de procedimiento. Otras recomendaciones resaltan la importancia de que la población beneficiaria conozca los procesos, beneficios y criterios de priorización del programa, pero en un lenguaje accesible y mediante mecanismos adecuados a comunidades rurales e indígenas con dificultad de conectividad.

Las recomendaciones dirigidas al contacto de los operadores con los beneficiarios se dirigen a hacer más ágiles los procesos de registro y comunicarles de manera oportuna las fechas de entrega de apoyos. Relativo a las personas servidoras públicas que operan los programas en contacto con la población beneficiaria, se sugirió capacitarlos en las reglas de operación y sus actualizaciones, así como en el uso de lenguaje incluyente. También se indicó que deberían tener capacitación para otorgar trato digno y sin discriminar. Se enfatizó la relevancia de que este personal cuente con condiciones laborales adecuadas.

Respecto al Banco del Bienestar, se recomendó mejorar la comunicación con esta entidad para brindar servicio adecuado durante la entrega de apoyos, además de no cobrar comisiones por retiro en cajeros distintos a los del Bienestar. Se sugirió considerar que las mesas de pago continúen en algunas localidades marginadas para que los beneficiados puedan recibir su apoyo sin incurrir en gastos adicionales.

Las recomendaciones vinculadas con la *participación ciudadana y transparencia* señalaron la relevancia de que la población beneficiaria conozca las causales de suspensión de su participación en los programas. Las recomendaciones consideran tomar en cuenta las opiniones de las y los beneficiarios para retroalimentar el programa y crear también un sistema de atención ciudadana que capte sus demandas y les dé respuesta.

En torno a las *relaciones entre dependencias* las recomendaciones se dirigieron a la coordinación, comunicación y articulación entre entidades y dependencias, señalando la necesidad de colaboración con otras instituciones que contribuyan a que la población beneficiaria reciba apoyos integrales.

Las evaluaciones de procesos reafirmaron las recomendaciones en el área de *monitoreo y evaluación* señaladas en las evaluaciones de diseño. Adicionalmente, se resalta la importancia de promover evaluaciones internas que valoren la efectividad de las estrategias de difusión en comunidades rurales e indígenas alejadas y con dificultades de conectividad. También se recomendó generar información de calidad que cree condiciones para evaluar el impacto de los programas.

No identifiqué recomendaciones relacionadas con *cambios sustantivos en el programa* en las evaluaciones de procesos.

*Balance de las recomendaciones en las evaluaciones de diseño,
diseño con trabajo de campo y procesos de los programas prioritarios*

Llama la atención que las evaluaciones de diseño consideraron elementos de implementación desde el primer año de operación de los programas. Una manera de entender esto es que las personas servidoras públicas del Coneval las ajustaron para que fueran capaces de dar cuenta de la orientación al territorio de los programas prioritarios. Al realizarlas de esta manera, se contó con hallazgos oportunos que permitieron formular recomendaciones para ajustar la gestión de los programas desde sus primeros años. Después, las evaluaciones de procesos dieron continuidad a áreas de oportunidad identificadas previamente. Entre las recomendaciones recurrentes en ambos tipos de evaluaciones está la importancia de contar con metas e indicadores capaces de dar cuenta de los resultados de los programas, así como de integrar mecanismos adecuados de participación ciudadana.

En general, las recomendaciones analizadas son útiles y oportunas, presentan acciones congruentes con el tipo de evaluación realizada y son viables para los programas. Sin embargo, hay elementos que podrían mejorar. Por ejemplo, algunas no fueron elaboradas con la participación de los actores implicados; en más de una hay ambigüedad en su redacción, no son concretas en la acción de mejora o se centran en explicaciones que debieron abordarse en apartados previos, o bien, son escuetas. En ocasiones la presentación no es estratégica, no se jerarquizan con claridad ni se establecen temporalidades de cumplimiento claras o sobre su costo-beneficio. Además, la mayoría de las evaluaciones formuló más de 25 recomendaciones, lo que puede diluir la atención en temas centrales.

Destacan las evaluaciones de procesos de los programas de Becas de Educación Básica, de Becas de Educación Media Superior y de la Pensión para Personas con Discapacidad Permanente. Las primeras establecen acciones, actores involucrados y la razón/beneficio de cumplir con la recomendación. La última señala la viabilidad de la recomendación (alta o baja), su justificación, una estrategia para su cumplimiento, el plazo para su realización (corto, mediano) y en ocasiones consideraciones sobre el costo y los actores involucrados.

AVANCES Y DESAFÍOS EN EL DISEÑO Y PROCESOS DE LOS PROGRAMAS PRIORITARIOS

Para identificar algunos de los avances y desafíos de los programas prioritarios, con base en las recomendaciones formuladas en sus evaluaciones de diseño, diseño con trabajo de campo y procesos, contrasté las reglas de operación 2019 con las de 2023. El hallazgo de arranque es que en estas últimas se evidencia un cambio sustantivo respecto a 2019 que parece corresponder con las recomendaciones formuladas en las evaluaciones de diseño y de diseño con trabajo de campo. Los diagnósticos y justificación, en la mayoría de los programas, presentan cambios en los que ya son explícitas mejoras relacionadas con las poblaciones potenciales y objetivo. La identificación de los problemas es más clara, sus causas no se vinculan simplemente al recurso económico, sino a factores relacionados con el área de atención, lo que muestra mayor análisis. Además, se presentan aspectos más precisos, como la distribución geográfica, por edades o niveles de pobreza.

Los objetivos de los programas también cambiaron. Se adecuaron al bien o servicio que proporcionan, enfocándose en su contribución a una meta, delimitando con mayor precisión la población objetivo e incluyendo el apoyo que otorgan. Otro ajuste fue en las actividades de los programas, mismas que son más claras, específicas y siguen un orden cronológico. También los indicadores se ajustaron para dirigirse, en la mayoría de los programas, hacia resultados; ya no sólo se centran en porcentajes, miden también tasas brutas o de variación. Con ello se evidencia el avance en el logro en los objetivos de los programas.

Si bien la mayoría de los programas hicieron ajustes para mejorar, encontré algunos pocos con diagnósticos que todavía requieren precisión y actualización, como Jóvenes Escribiendo el Futuro, Producción para el Bienestar y Precios de Garantía. Otro desafío sigue siendo el establecimiento y ajuste de indicadores para medir adecuadamente los resultados y el posible impacto en los beneficiarios; si bien se alcanza a identificar que se ha trabajado en ello, es necesaria la elaboración de mejores indicadores para dar cuenta del avance en los objetivos.

Finalmente, las personas evaluadoras pueden ser más conscientes de la importancia del papel que desempeñan las recomendaciones que formulan. Mejorar su redacción y presentación puede contribuir a aumentar su uso y cumplimiento. Es importante centrarse en los hallazgos y las acciones que son útiles, eso dará valor a su trabajo.

COMENTARIOS FINALES: EL USO DE LAS RECOMENDACIONES DE EVALUACIÓN PARA LA MEJORA DE LOS PROGRAMAS SOCIALES

Las evaluaciones de diseño, diseño con trabajo de campo y de procesos a los programas prioritarios son importantes debido a que brindaron información útil y oportuna sobre los programas prioritarios, además de que dan cuenta del compromiso de una parte de las personas servidoras públicas del gobierno federal con la rendición de cuentas. Patton (2012) señala que el uso de las recomendaciones de una evaluación es un proceso, no un informe; esto es, la elaboración y entrega de un informe no es el objetivo de las evaluaciones, sino el uso de sus hallazgos y recomendaciones. Se trata de que éstos deriven en cambios y ajustes.

En el caso de los programas prioritarios analizados, si bien son destacados los avances, también es claro que todavía es necesario generar mayor cultura de la evaluación para que los cambios y mejora impacten a todos los programas, transitando a una apropiación de los resultados y a un aprendizaje derivado de las evaluaciones. Esto pasa por estar abiertos a identificar lo que no funciona y no temer a los resultados negativos y a nuevas formas de mejorar. Como lo señaló el Coneval (2022a), la institucionalización tiene que continuar y el uso de la evaluación y cumplimiento de sus recomendaciones debe ser parte de las actividades cotidianas de las administraciones públicas. Con esto, se debe reconocer que el potencial de la evaluación va más allá de ser una herramienta sólo administrativa o para la rendición de cuentas.

Lograr evaluaciones y recomendaciones útiles requiere de un trabajo más reflexivo y sensible de las personas evaluadoras. Es decir, considerar los diversos factores de contexto, organizacionales y de recursos que intervienen en la realización de las acciones derivadas de las recomendaciones para que éstas sean viables. Además de claridad y precisión para que recomendaciones sustantivas no se pierdan en la ambigüedad de las palabras.

REFERENCIAS

- Bustelo, M. (2001). *La evaluación de las políticas públicas de igualdad de género de los gobiernos central y autonómicos en España: 1995-1999*, Tesis de doctorado, Universidad Complutense de Madrid.
- Chaverri, P. y Arguedas, A. (2020). Políticas públicas basadas en evidencia: una revisión del concepto y sus características, *ABRA*, 40(60), pp. 49-76. <https://doi.org/10.15359/abra.40-60.2>

- Court, J., Howland, I. y J. Young (eds.) (2005). *Bridging Research and Policy in Development: Evidence and the Change Process*, ITDG.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2017). *Términos de referencia, evaluación de procesos*, Coneval.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2020a). *Términos de referencia de las evaluaciones de diseño con trabajo de campo*, Coneval.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2020b). *Evaluación de diseño con trabajo de campo del Programa Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez 2019-2020*, Coneval.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2020c). *Evaluación de diseño con trabajo de campo del Programa Beca Universal para Estudiantes de Educación Superior Benito Juárez*, Coneval.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2020d). *Evaluación de diseño con trabajo de campo del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro*, Coneval.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2020e). *Evaluación de diseño con trabajo de campo del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente*, Coneval.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2020f). *Evaluación de diseño con trabajo de campo del Programa Precios de Garantía a Productos Alimentarios Básicos*, Coneval.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2020g). *Evaluación de diseño con trabajo de campo del Programa Producción para el Bienestar*, Coneval.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2022a). *Informe de seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora de los programas y acciones federales de desarrollo social 2021-2022*, Coneval.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2022b). *Consideraciones para el proceso presupuestario*, Coneval.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2022c). *Evaluación de procesos del Programa de Becas para la Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez*, Cocoa Services.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2022d). *Evaluación de procesos del Programa Beca para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez*, Cocoa Services.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2022e). *Evaluación de procesos del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro*, Cocoa Services.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2022f). *Evaluación de procesos del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente*, Insad.

- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2022g). *Evaluación de procesos del Programa Precios de Garantía a Productos Alimentarios Básicos*, Universidad Autónoma Chapingo.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2022h). *Evaluación de procesos del Programa Producción para el Bienestar*, Universidad Autónoma de Chapingo.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2022i). *Evaluación de procesos del Programa Sembrando Vida*, Universidad Autónoma Chapingo.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2023). *Informe de monitoreo de programas prioritarios 2023*, Coneval.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2024a). *Evaluación de diseño*, Coneval.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2024b). *Evaluación de impacto cualitativo del Programa Sembrando Vida*, Coneval.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2024c). *Evaluación de impacto del Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez*, Coneval.
- Diario Oficial de la Federación (DOF) (2019a). *Lineamientos de operación de la Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente para el ejercicio fiscal 2019*, Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación (DOF) (2019b). *Lineamientos de operación del Programa Precios de Garantía a Productos Alimentarios Básicos para el ejercicio fiscal 2019*, Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación (DOF) (2019c). *Lineamiento de operación del Programa Producción para el Bienestar para el ejercicio fiscal 2019*, Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación (DOF) (2019d). *Lineamientos de operación del Programa Sembrando Vida para el ejercicio fiscal 2019*, Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación (DOF) (2022a). *Reglas de operación del Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez para el ejercicio fiscal 2023*, Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación (DOF) (2022b). *Reglas de operación del Programa Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior para el ejercicio fiscal 2023*, Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación (DOF) (2022c). *Reglas de operación del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro para el ejercicio fiscal 2023*, Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación (DOF) (2022d). *Reglas de operación del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente para el ejercicio fiscal 2023*, Secretaría de Gobernación.

- Diario Oficial de la Federación* (DOF) (2022e). *Reglas de operación del Programa Precios de Garantía a Productos Alimentarios Básicos para el ejercicio fiscal 2023*, Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación* (DOF) (2022f). *Reglas de operación del Programa Producción para el Bienestar para el ejercicio fiscal 2023*, Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación* (DOF) (2022g). *Reglas de operación del Programa Sembrando Vida para el ejercicio fiscal 2023*, Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación* (DOF) (2022h). *Reglas de operación del Programa Producción para el Bienestar para el ejercicio fiscal 2023*, Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación* (DOF) (2022i). *Reglas de operación del Programa Precios de Garantía a Productos Alimentarios Básicos para el ejercicio fiscal 2023*, Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación* (DOF) (2022j). *Reglas de operación del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente para el ejercicio fiscal 2023*, Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación* (DOF) (2023). *Reglas de operación del Programa Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez para el ejercicio fiscal 2024*, Secretaría de Gobernación.
- Escuela de Evaluación de Políticas Públicas *evaluam* de la UAM-X (2023). *La evaluación en México: cómo fortalecer alianzas y potenciar el uso de los resultados*, archivo en video, YouTube, 16 de octubre. <https://www.youtube.com/watch?v=onLcDzZt-CU&t=3303s>
- Fitzpatrick, J. L., Sanders, J.R. y Worthen, B. R. (2011). *Program Evaluation. Alternatives Approaches and Practical Guidelines*, 4a ed., Pearson.
- Levinton, L. C. y Hughes, E. F. (1981). Research on the utilization of evaluation: A review and synthesis, *Evaluation Review*, (5), pp. 524-548.
- Newcomer, K. E., Hatry, H. P. y Wholey, J. S. (2015). *Handbook of Practical Program Evaluation*, 4a. ed., Jossey-Bass.
- Patton, M. (2012). *Essentials of Utilization-focused Evaluation*, SAGE.
- Rodríguez-Arana, J. (2015). Sobre el concepto de los derechos sociales fundamentales, *Anuario de la Facultad de Derecho de la Universidad de la Coruña*, (19), pp. 115-140.
- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (Sader) (2020a). *Evaluación de diseño 2019-2020 Producción para el Bienestar*, CIDE.
- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (Sader) (2020b). *Evaluación de diseño 2019-2020 Precios de Garantía a Productos Alimentarios Básicos*, CIDE.
- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (Sader) (2024). *Evaluación de impacto del Programa de Fertilizantes*, Sader/INCA Rural.
- Secretaría de Bienestar (2020a). *Evaluación de Diseño 2019-2020 Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente*, CIDE.

- Secretaría de Bienestar (2020b). *Evaluación de diseño 2019-2020 Sembrando Vida*, CIDE.
- Secretaría de Educación Pública (SEP) (2020a). *Evaluación de diseño 2019-2020 Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez*, CIDE.
- Secretaría de Educación Pública (SEP) (2020b). *Evaluación de diseño 2019-2020 Jóvenes Escribiendo el Futuro*, CIDE.
- Secretaría de Educación Pública (SEP) (2020c). *Evaluación de diseño 2019-2020 Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez*, CIDE.
- Wholey, J. (2015). Use of evaluation in government. The politics of evaluation, en K. Newcomer, H. Hatry y J. Wholey, *Handbook of Practical Program Evaluation*, (pp. 798-815), 4a. ed., Jossey-Bass.

SEMBLANZA

Talina Merit Olvera Mejía. Profesora de tiempo completo en el Área Académica de Ciencias Políticas y Administración Pública de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Doctora en Ciencia Política y de la Administración por la Universidad Complutense de Madrid. Integrante del Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras nivel I. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2951-8570>. Correo electrónico: talina_olvera@uaeh.edu.mx