

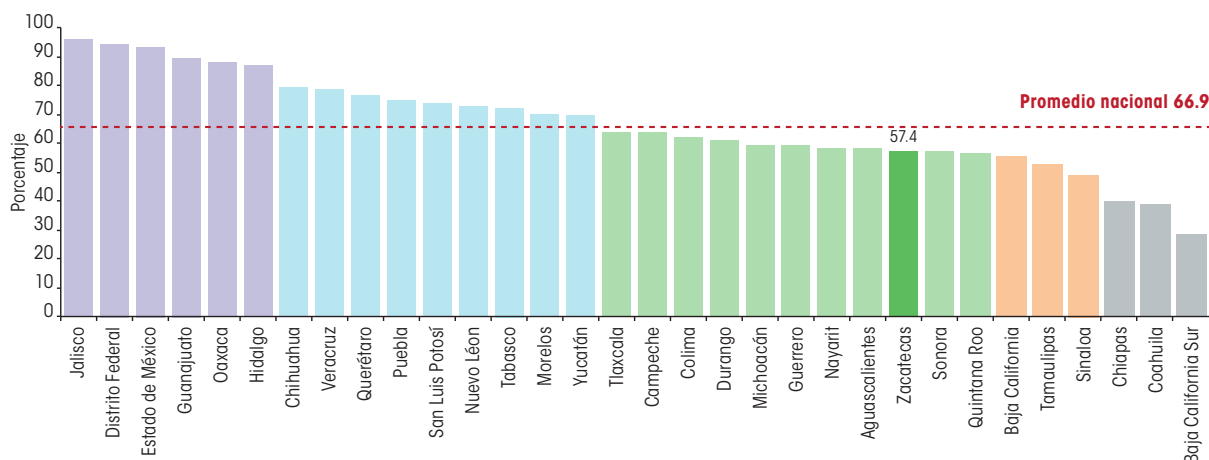
ZACATECAS

POSICIÓN



I. RESULTADOS GENERALES

Gráfica 1. Índice de monitoreo y evaluación en las entidades federativas 2015. Zacatecas

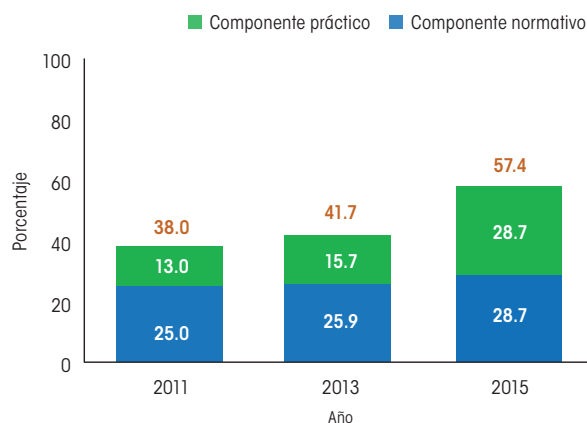


En la gráfica 1 se muestra que Zacatecas se ubicó en el grupo de entidades con avance medio en el Índice de monitoreo y evaluación. A cuatro años de la realización del primer ejercicio de Diagnóstico, pasó del grupo de entidades con avance medio-bajo en 2011 y 2013 al grupo de entidades con avance medio en 2015 en la regulación e implementación de elementos que fortalecen el proceso de monitoreo y evaluación de la política y programas de desarrollo social.

En 2011 Zacatecas se colocó en la posición 22 con un Índice global de 38.0 por ciento; en 2013, en la posición 25 con 41.7 por ciento, y en 2015, en la posición 24 con 57.4 por ciento, es decir, 9.5 puntos por debajo del promedio nacional.

En la gráfica 2 se observa que de 2011 a 2015 Zacatecas registró un aumento en el Índice global de 19.4 puntos porcentuales.

Gráfica 2. Índice de monitoreo y evaluación. Zacatecas, 2011-2015



En el periodo 2013-2015 se observó un aumento en ambos componentes. El normativo se incrementó 2.8 puntos debido a la emisión de normativa que regula el contenido de las reglas de operación de los programas sociales. El práctico aumentó 13.0 puntos por la realización de planeación y ejecución de evaluaciones, y por la publicación de más información sobre los indicadores de resultados y de gestión, así como por la definición del área responsable de la evaluación.

En el periodo 2011-2013 se presentó un incremento de 3.7 puntos porcentuales en el Índice global. El componente normativo aumentó 0.9 puntos porcentuales como resultado de la emisión de criterios para la creación de programas de desarrollo social. El práctico subió 2.8 puntos porcentuales porque se identificó más información en los padrones de beneficiarios.

En 2011 Zacatecas presentó un menor avance en el componente práctico: 13.0 por ciento, en contraste con 25.0 del normativo. Esto representó un reto para la entidad en cuanto a la aplicación y uso de los instrumentos de monitoreo y evaluación.

II. COMPONENTE NORMATIVO



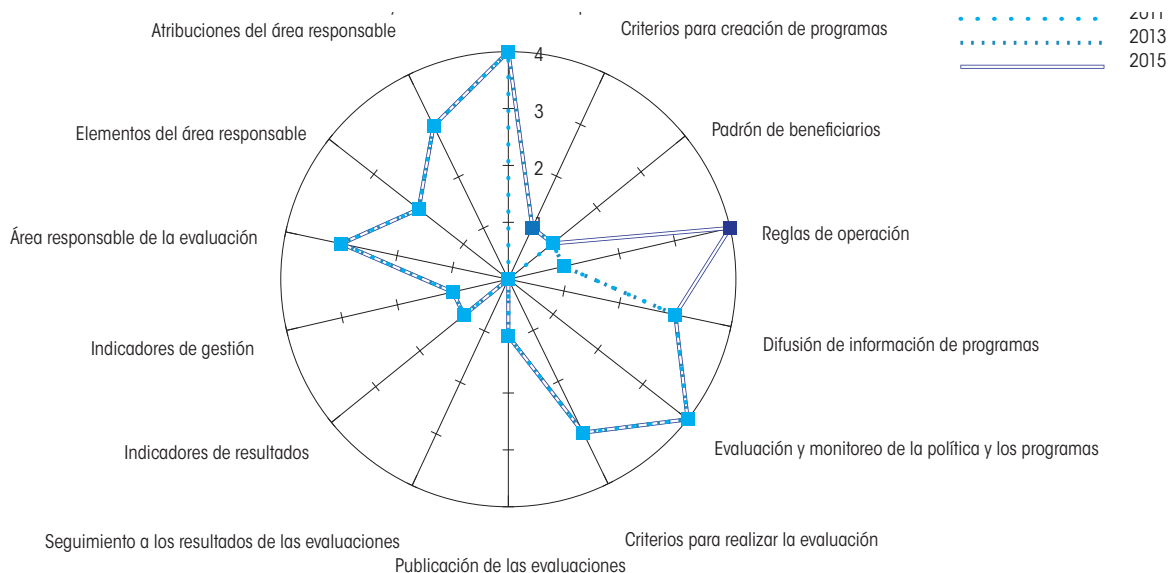
RESULTADOS RELEVANTES DE 2015

- La publicación del Programa Anual de Evaluación 2014 complementa la normativa que regula los criterios para el monitoreo y la evaluación de los programas de desarrollo social. En estos se establecen los siguientes tipos de evaluación: interna, externa, complementaria de desempeño, de diseño, de proceso, de consistencia y resultados, así como de impacto y evaluación estratégica.
- En enero de 2015 se emitieron los Lineamientos generales para elaborar las reglas de operación en los programas estatales. En este documento se indican los criterios que se deben seguir para la formulación de los programas: objetivo general, población objetivo, institución responsable de operar el programa, tipo de apoyo, criterios de elegibilidad, forma de entrega de los apoyos otorgados e indicadores para el monitoreo y la evaluación.

VARIACIÓN, 2011-2015

En la gráfica 3 se observa que entre 2011 y 2015 Zacatecas avanzó en este componente debido a la emisión de normativa que regula el contenido de las reglas de operación de los programas de desarrollo social.

Gráfica 3. Cambios en el componente normativo. Zacatecas, 2011-2015



- ✓ **Reglas de Operación (ROP):** en 2011 y 2013 la Ley de Desarrollo Social para el Estado y Municipios de Zacatecas establecía que los programas de desarrollo social deberían contar con reglas de operación, aunque no precisaba los criterios para su elaboración. En el ejercicio 2015 se emitieron los Lineamientos generales para la elaboración de las reglas de operación en los programas estatales, donde se establecen las pautas para su construcción.
- ✓ **Criterios para la creación de programas:** la Ley de Desarrollo del estado señala que para la instrumentación de los programas en materia de desarrollo social se deberá contar con un diagnóstico, pero no se cuenta con normativa que establezca criterios adicionales, como los indicadores para el monitoreo y la evaluación, el objetivo del programa, la población objetivo y el tipo de apoyo que entrega el programa.
- ✓ **Seguimiento a los resultados de las evaluaciones:** en ninguno de los tres ejercicios de Diagnóstico (2011, 2013 y 2015) se encontró normativa que regulara el seguimiento a los resultados de las evaluaciones.
- ✓ **Indicadores de resultados y de gestión:** en 2011 se encontró normativa que mandataba que los programas sociales deberían contar con indicadores de resultados y de gestión, pero aún no se publica un documento que señale los elementos que se deben considerar para su diseño.



III. COMPONENTE PRÁCTICO



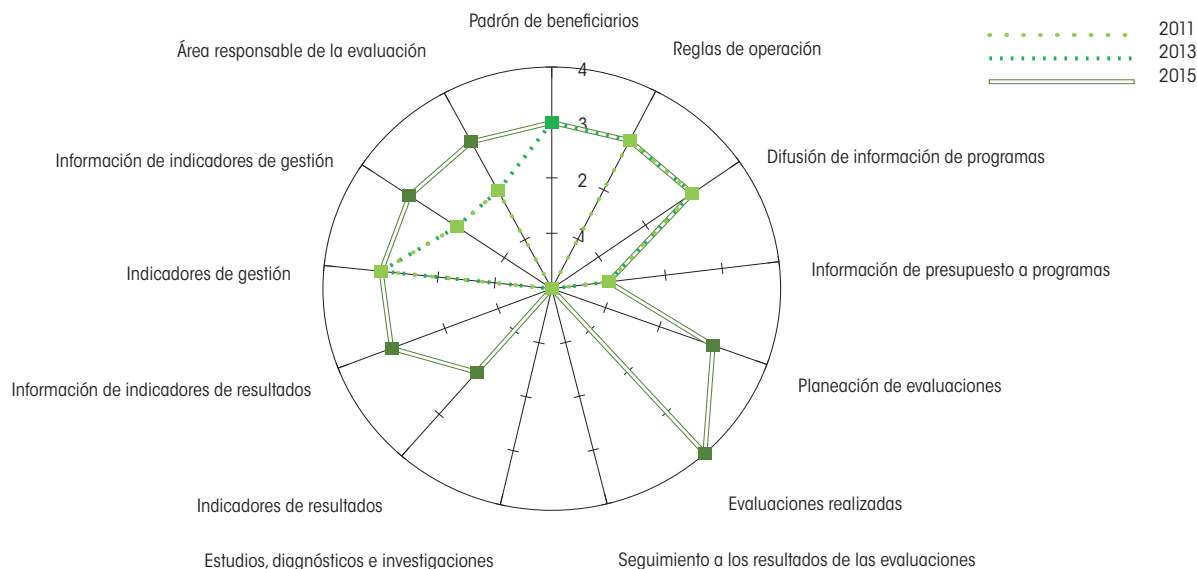
RESULTADOS RELEVANTES DE 2015

- El estado publicó el Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2014 que especifica los fondos que serán sujetos a la evaluación. Cabe señalar que dicho documento detalla el tipo de evaluación que se realizará y establece un cronograma de ejecución con fecha límite para cada una de las evaluaciones.
- En los Servicios de Salud de Zacatecas se llevó a cabo, por un organismo externo, la Evaluación Externa del Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) del Ramo 33 correspondiente al Ejercicio Fiscal 2014. En esta se establece el objetivo, la metodología, los principales resultados, las recomendaciones realizadas y el resumen ejecutivo.
- La entidad cuenta con el Sistema Integral de Información para la Planeación de Gobierno del Estado de Zacatecas, el cual se emplea para llevar a cabo el seguimiento a las metas de indicadores del Plan Estatal de Desarrollo. Cabe mencionar que dicho sistema solicita clave y contraseña para ingresar, es decir que no es público y, por tanto, no se consiguió apreciar su funcionamiento ni operación.
- Se identificaron Matrices de Indicadores para Resultados, las cuales fueron diseñadas para monitorear los objetivos de 38 programas de desarrollo social. Estos instrumentos contienen indicadores de resultados y de gestión, nombre, método de cálculo, frecuencia de medición y metas. No se halló información de la unidad de medida ni de la línea base.
- Si bien la Ley de Desarrollo Social del estado de Zacatecas establece que la evaluación de la política estatal de desarrollo social estará a cargo del Consejo Estatal de Evaluación, en la práctica la evaluación se lleva a cabo de conformidad con las disposiciones que emite la Unidad de Planeación (UPLA) del Titular del Poder Ejecutivo estatal. En la UPLA existe la Dirección para el Seguimiento de la Gestión, la cual se encarga de coordinar las evaluaciones.

VARIACIÓN, 2011-2015

En la gráfica 4 se observa que entre 2011 y 2015 Zacatecas experimentó un aumento en este componente debido a que planeó y realizó evaluaciones, además se identificó mayor uso y más información sobre los indicadores de resultados y de gestión, y acerca de la operación del área responsable de la evaluación.

Gráfica 4. Cambios en el componente práctico. Zacatecas, 2011-2015



- ✓ **Planeación de las evaluaciones:** en 2011 y 2013 no se identificó una planeación para llevar a cabo la evaluación a la política y programas de desarrollo social. En el ejercicio 2015 se registró el Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2014.
- ✓ **Evaluaciones realizadas:** en 2011 y 2013 no se hallaron evaluaciones de la política y/o programas de desarrollo social. En 2015 se identificó una evaluación externa de investigación en salud y demografía de los Servicios de Salud del estado de Zacatecas.
- ✓ **Seguimiento a los resultados de las evaluaciones:** en ninguno de los tres ejercicios de Diagnóstico (2011, 2013 y 2015) se identificó algún documento relacionado con el seguimiento a los resultados de las evaluaciones.
- ✓ **Estudios, diagnósticos e investigaciones:** en ninguno de los tres ejercicios de Diagnóstico (2011, 2013 y 2015) se identificaron estudios, diagnósticos ni investigaciones en materia de desarrollo social.
- ✓ **Indicadores de resultados y de gestión:** en 2011 y 2013 no se localizaron indicadores de resultados pero sí algunos indicadores de gestión. En 2015 se hallaron ambos, con medición actualizada a 2014, que se utilizaron para monitorear los resultados de los programas sociales.
- ✓ **Información de indicadores de resultados y de gestión:** en comparación con 2011 y 2013, en 2015 se identificó más información sobre el diseño de indicadores estratégicos y de gestión, ya que estos cuentan con nombre, método de cálculo, frecuencia de medición y metas de los indicadores.
- ✓ **Área responsable de la evaluación:** a diferencia de 2011 y 2013, en 2015 se halló evidencia de la existencia y operación del área responsable de la evaluación.



IV. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS DE ACCIÓN



Construir un Sistema de Monitoreo y Evaluación que brinde información para retroalimentar la política social es un proceso continuo de mediano y largo plazo. Para su logro, se requiere una combinación de elementos técnicos y políticos, así como la coordinación y articulación interinstitucional entre los diseñadores, operadores y responsables de la evaluación de la política de desarrollo social.

En ese sentido, desde 2011 Zacatecas realizó esfuerzos en los planos normativo y práctico encaminados a la consolidación de los elementos de monitoreo y evaluación, lo cual se refleja en su constante avance en el Índice, ya que del grupo de entidades con avance medio-bajo en 2011 y 2013 pasó al grupo de entidades con avance medio en el Índice de monitoreo y evaluación 2015.

No obstante, es fundamental que Zacatecas trabaje en la consolidación de esquemas para realizar la evaluación. Para ello, debe incorporar normativa para la publicación de las evaluaciones y su seguimiento. Asimismo, la entidad debe trabajar en dar seguimiento a los resultados de las evaluaciones y realizar estudios, diagnósticos e investigaciones en materia de desarrollo social. A continuación se presentan sugerencias de acción por componente.

COMPONENTE NORMATIVO

Zacatecas cuenta con una base normativa para sustentar la institucionalización de elementos que promuevan el monitoreo y la evaluación de la política social. Sin embargo, es posible fortalecer dichos instrumentos mediante el mejoramiento de la normativa relacionada con la creación de programas nuevos, la elaboración de un diagnóstico del problema que el programa busca atender y su vinculación con uno o más objetivos del plan estatal de desarrollo, o con algún programa sectorial, especial o institucional del estado.

Se sugiere integrar más criterios a la normativa que regula el contenido de los padrones de beneficiarios, en particular: perfil, domicilio geográfico del beneficiario, programa del cual recibe apoyo y clave de identificación para cada beneficiario que no cambie en el tiempo.

Es importante fortalecer la normativa relacionada con la publicación de las evaluaciones. Al respecto, se sugiere definir los criterios específicos sobre la información que se va a difundir (p. ej., objetivo general, metodología usada para realizar la evaluación y principales hallazgos/resultados de la evaluación). De igual forma, con el propósito de mejorar la política y programas de desarrollo social, así como de transparentar el proceso evaluativo, se sugiere implementar normativa que regule el seguimiento a los resultados de las evaluaciones, es decir, que incluya criterios para ese efecto.

Por último, cabe destacar que si bien existe normativa que establece la elaboración de indicadores de resultados y de gestión, queda pendiente regular los ele-

mentos para su diseño: nombre, descripción de lo que busca medir el indicador, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base y metas, entre otros.

COMPONENTE PRÁCTICO

Si bien se encontró información sobre presupuesto, reglas de operación, padrones de beneficiarios e indicadores de resultados y de gestión para programas de desarrollo social, se sugiere establecer la correspondencia entre el número de instrumentos para cada programa social, ya que no siempre los programas que tienen reglas de operación cuentan con padrón de beneficiarios o indicadores de resultados. Lo anterior permitirá articular el diseño y la operación de la política y programas de desarrollo social.

Es necesario señalar que se detectó información sobre el presupuesto asociado a las acciones de desarrollo social, pero no está desagregado por programa. Por lo anterior, se sugiere que el estado publique de manera paralela el monto asignado a sus programas que entregan bienes y servicios.

Para que las evaluaciones permitan mejorar la operación de los programas es prioritario dar seguimiento a los resultados y recomendaciones señaladas en cada evaluación. Los documentos de seguimiento podrán incluir, entre otra información, los aspectos de la política o programas evaluados como resultado de la evaluación que la instancia se compromete a mejorar, las acciones que se realizarán para mejorar cada uno de los aspectos, los responsables de su ejecución y el plazo, entre otros elementos. Al mismo tiempo, y con el propósito de delimitar la operación de cada una de las áreas involucradas en la evaluación, se sugiere determinar los mecanismos de vinculación que tienen entre ellas para coordinarse y realizar la evaluación con otros actores de monitoreo y evaluación.

V. HALLAZGOS SOBRE ACCESO A LA INFORMACIÓN EN ZACATECAS

La fase de integrar la información para llevar a cabo el Diagnóstico 2015 se basó en dos procesos: 1) la información proporcionada por un enlace oficial designado por el Poder Ejecutivo del estado (en este caso el enlace fue la Secretaría de Desarrollo Social) y 2) la información recolectada a través de un ciudadano simulado³². En este ejercicio se consideró la búsqueda en las páginas web de las dependencias estatales y las solicitudes al portal de Transparencia. A continuación se presentan los hallazgos identificados en el segundo proceso.

El sistema de solicitud de información de Zacatecas se encuentra en la plataforma Infomex. Para realizar una solicitud, el sistema no permite el anonimato y requiere que se determine la dependencia a quien se pide la información. Acerca de la información no identificada en

³² Con el propósito de verificar que la información fuera pública y estuviera disponible para la ciudadanía, se llevó a cabo un ejercicio simulado en el cual un externo contestó el cuestionario del Diagnóstico 2015. Con ese objeto, realizó una búsqueda independiente de la información en los portales oficiales de las dependencias estatales y mediante solicitudes de transparencia.



las páginas web se enviaron ocho solicitudes, de las cuales solo una obtuvo respuesta en un término de catorce días.



La entidad tenía normativa para regular la evaluación y, al respecto, se localizaron evaluaciones de los programas que opera el Sistema DIF estatal.



En el curso de la búsqueda de información fue imposible localizar todos los padrones de beneficiarios de los programas sociales que operan en el estado.