



Síntesis ejecutiva

Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública del Estado





Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública del Estado de Oaxaca

Desde el inicio del actual Gobierno del Estado de Oaxaca, se ha expresado un especial interés en promover el ejercicio del presupuesto público apegado a principios de eficiencia, eficacia, transparencia y honradez.

Para impulsar estas intenciones, se propone el proyecto de Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) de la Administración Pública del Estado de Oaxaca (APEO), con el fin de optimizar la calidad de la gestión y el gasto públicos, y determinar la pertinencia y eficacia de las políticas y programas del Plan Estatal de Desarrollo 2011- 2016.

En el planteamiento del SED de la APEO, se han tomado en cuenta distintas disposiciones normativas, como la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), y recomendaciones en materia de programación, presupuestación y evaluación del desempeño expresadas por instancias nacionales e internacionales como el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), Banco Mundial (BM), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Marco Normativo

El SED se establece en el artículo 111 del Capítulo II del Título Sexto, de la LFPRH¹. En donde mandata a la SHCP y a la SFP para que, *“en el ámbito de sus competencias verifiquen, al menos cada trimestre, los resultados de recaudación y de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades, con base en el SED, para identificar la eficiencia, economía, eficacia, y la calidad en la APF y el impacto social del ejercicio del gasto público, así como aplicar las medidas conducentes”*. En el párrafo segundo se establece la obligatoriedad del SED para todos los ejecutores de gasto; este sistema *“incorporará indicadores para evaluar los resultados presentados en los informes bimestrales, desglosados por mes, enfatizando la calidad de los bienes y servicios públicos, la satisfacción del ciudadano y el cumplimiento de los criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género”*.

¹Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria Diario Oficial de la Federación, Información y Análisis (México: DOF, marzo de 2006). Última reforma publicada, DOF diciembre, 2008.



En el Estado de Oaxaca, es la Ley de Presupuesto, Gasto Público y su Contabilidad² la que indica lo referente al ejercicio del gasto en el artículo 31 *“Las Secretarías de Finanzas, de Administración y la Coordinación General del Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca, en el ámbito de sus respectivas competencias y de conformidad con los ordenamientos legales vigentes, llevarán a cabo la evaluación del comportamiento de cada una de las entidades en materia de compromiso y ejercicio del presupuesto. Lo anterior sin perjuicio de la evaluación del desempeño institucional que lleve a cabo la Instancia Técnica que se constituya.”*

Asimismo, dicha Ley fundamenta la evaluación del desempeño en el artículo 32 A *“La evaluación del desempeño institucional en el manejo de los recursos públicos la realizará la Instancia Técnica competente, la que deberá verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas de los programas, políticas públicas, así como el desempeño institucional de todas las Entidades del Estado que ejercen dichos recursos, basándose para ello en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados del ejercicio del gasto público de cada ejercicio fiscal.”*

Dando cumplimiento a lo dispuesto en la normativa federal y estatal, el Gobierno del Estado de Oaxaca ha trabajado de manera estratégica en el planteamiento de lo que será el **Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública del Gobierno del Estado de Oaxaca**. Dicho planteamiento se hace atendiendo las recomendaciones de la Administración Pública Federal y considerando la experiencia nacional e internacional.

La implementación del SED-APEO será prioritaria y gradual con el objetivo de mejorar la asignación y el ejercicio del gasto público, para promover un desarrollo continuo y permanente de la gestión pública logrando hacerla más eficiente, eficaz, productiva, austera y con mayor capacidad para crear valor público.

²Ley de Presupuesto, Gasto Público y su Contabilidad. (México: Periódico Oficial del Estado, marzo de 1994).Última reforma diciembre de 2009.

Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública del Gobierno del Estado de Oaxaca.

El SED-APEO inicia en 2011 con las actividades siguientes:

Figura 1. SED – APEO 2011



- 1) **Matriz de Indicadores de Resultados** para los siete programas de la estrategia Bienestar del Gobierno del Estado, adicionalmente se elegirán tres programas más, de acuerdo con las prioridades del PED y del Presupuesto de Egresos del Estado (PEE).
- 2) **PAE-2011** implementación del Programa Anual de Evaluación 2011 que contendrá toda la información sobre las evaluaciones que se realizarán a los diez programas prioritarios. Los resultados de las evaluaciones de los programas se incorporarán como elemento substancial del PbR y del SED-APEO, a fin de optimizar la eficacia, eficiencia y rendición de cuentas de la APEO.
- 3) **Tableros de Control** de avance físico-financiero, gestión y de impacto. Serán un instrumento de evaluación de la gestión, enmarcados dentro de un contexto más amplio de la acción estatal y de sus interacciones con otros actores de la sociedad civil. Los indicadores de desempeño que lo conformen verificarán el grado de



cumplimiento de todos los objetivos y metas de los programas, políticas públicas, así como el desempeño institucional de todas las entidades y dependencias del Estado. También permitirán conocer los resultados del ejercicio del gasto público y el impacto social de las políticas públicas.

- 4) **Mejora de la gestión** mediante dos ejes: a) Seguimiento de la Gestión y b) Transparencia y Rendición de Cuentas. Para el primer eje se monitoreará la operación de los programas institucionales mediante la aplicación de instrumentos de control de la gestión; además se creará un sistema que informe la situación operativa y presupuestal de los programas ejecutados por la APEO. Para el segundo eje se implementará una política de transparencia, en la que la participación ciudadana en la política pública es clave para tener canales adecuados de retroalimentación; esto se alcanzará a través de a) El programa Evaluar para Mejorar (usuario simulado) para analizar que los trámites para la obtención de los subsidios de los programas con mayor impacto social no presenten deficiencias, y b) el portal de transparencia presupuestaria para monitorear los indicadores en un lenguaje ciudadano.

La estructura y funcionamiento de este primer planteamiento del SED-APEO se complementará y perfeccionará gradualmente. Cabe destacar que el desarrollo e implementación de algunos de los módulos cuentan con avances significativos en cuanto a herramientas informáticas y ejecución de actividades a través de programas y estrategias sectoriales.

En el mediano plazo las acciones definidas para fortalecer el desarrollo del SED-APEO son:

- **Evaluación institucional.** Acciones para proveer mejores servicios públicos, mayor productividad de las dependencias y entidades; y reducción de costos en la gestión.
- **Evaluación del desempeño laboral.** Evaluar la eficiencia en la asignación y función de los recursos humanos, así como el logro de sus objetivos y metas, la eficacia y resultados derivados de sus actividades laborales.
- **Participación ciudadana en el seguimiento y la evaluación.** Construcción de observatorios ciudadanos regionales para verificar que los padrones de beneficiarios de los programas presupuestarios de alto impacto social sean fidedignos y no presenten irregularidades.



- **Transparencia 2.0³ y rendición de cuentas.** Implementación de la plataforma electrónica para transparentar los padrones de beneficiarios de los programas presupuestarios, el Sistema de Evaluación del Desempeño, la geo-referenciación de la obra pública y las estadísticas de egresos de las dependencias y entidades de la APEO.
- **Capacitación integral de entidades.** Capacitación continua y permanente a las entidades de la APEO en temas de planeación estratégica, MML, indicadores y herramientas presupuestarias como el sistema de Anteproyecto de Presupuesto de Egresos, entre otros.

Perspectivas

Uno de los mayores retos de la evaluación del desempeño, en el enfoque GpR, es la generación de información oportuna y de calidad obtenida mediante la evaluación, y la proyección que le den a ésta los tomadores de decisiones. De esto depende en buena medida el uso eficiente de los recursos públicos y la verdadera mejora de la gestión.

El éxito de la GpR depende también, de una diversidad de factores y situaciones del contexto de implementación que obligan la sugerencia del desarrollo en las siguientes áreas:

- 1) Creación de infraestructura institucional orientada a la GpR,
- 2) Apropiación y desarrollo de capacidad para la evaluación,
- 3) Utilidad y manejo de la información,
- 4) Adecuación de la normatividad y rediseño de políticas públicas.

Las acciones identificadas como áreas de oportunidad para fortalecer de distintas formas y a diferentes niveles cada una de las cuatro áreas de desarrollo anteriormente enlistadas son:

1. **Marco normativo.** El objetivo es garantizar la entrega oportuna de la información de las dependencias y entidades de la APEO para que las evaluaciones se realicen en tiempo y forma, y de igual forma se puedan sugerir las recomendaciones pertinentes derivadas del seguimiento y la evaluación misma. Las reformas deberán ir respondiendo a las necesidades que vayan surgiendo durante la implementación.

³ Para profundizar en el concepto y enfoque de la Transparencia 2.0, ver anexo "4"



2. **Coordinación interinstitucional.** Es necesario establecer vínculos interinstitucionales de forma vertical y horizontal, de forma tal que por un lado se fortalezca una relación sistemática y de apoyo en los órdenes de gobierno Federal-Estatal y a nivel horizontal de forma sistémica y operativa entre los diferentes niveles sectoriales, este último podrá incluir organismos de la sociedad civil organizada, instituciones académicas, empresariales e internacionales, siempre en pleno respeto y congruencia con del marco normativo.
3. **Evaluación institucional y evaluación del desempeño laboral.** Maximizar la calidad de los bienes y servicios, incrementar la efectividad de las instituciones, y minimizar los costos de operación y administración de las dependencias y entidades de la APEO, mediante acciones que sean instrumentos de restauración gradual de la confianza de los habitantes en las instituciones públicas.
4. **Monitoreo de la gestión.** El monitoreo de la gestión incorpora un mejor uso de estrategias, personas, recursos, procesos y medidas acompañado de un informe integral de resultados para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas.
5. **Capacitación.** La realización de capacitaciones continuas entendida como el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal para que desempeñen mejor su trabajo. La administración pública de Oaxaca debe de sentar las bases para que los colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones al reto de un gobierno basado en resultados, transparente e incluyente con la sociedad civil.
6. **Participación Ciudadana.** Contar con la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones de ciertas políticas públicas fomentará el sentido de apropiación de la sociedad hacia las mismas. Este gobierno debe considerar, más que un instrumento de participación ciudadana en la toma de decisiones, la percepción y el conocimiento ciudadanos para recuperar la confianza en las instituciones públicas.
7. **Retroalimentación proveniente de la evaluación.** La retroalimentación debe darse para mejorar realmente el desempeño e impacto de la intervención del Estado. Esta retroalimentación debe regir el uso y manejo de la información para lograr la apropiación y desarrollo de capacidad para la evaluación, la adecuación de la normatividad, el rediseño de políticas públicas y finalmente alcanzar el PbR y la GpR.
8. **Mejora Continua del SED.** Este proceso debe ser progresivo y continuo, siempre mejorando las estrategias y métodos de evaluación de programas, políticas y del desempeño de las instituciones para apoyar paulatinamente la toma de decisiones no solo presupuestarias.