

## 1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Consistencia y Resultados año fiscal 2017, Programa Autoproducción de Alimentos.

1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 08/08/2018

1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 07/11/2018

1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:

Nombre: Lic. Jannete Garay Medina

Unidad administrativa: Subsecretaría de Desarrollo Territorial y Atención a la Pobreza

1.5 Objetivo general de la evaluación:

Evaluar la consistencia y orientación a resultados del Programa de Autoproducción de Resultados 2017, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Analizar la lógica y la congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación sectorial y estatal, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas estatales;
- Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;
- Examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal 2017;
- Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas;
- Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados, y
- Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La evaluación de consistencia y resultados se dividió en seis temas y 51 preguntas de acuerdo con el siguiente cuadro:

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL
Diseño	1-13	13
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9
Cobertura y Focalización	23-25	3
Operación	26-42	17
Percepción de la Población Atendida	43	1
Medición de Resultados	44-51	8
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>51</b>

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la Dirección de Alimentos responsable del programa, así como indagación adicional que la ADELZAC consideró necesario para justificar el análisis (cálculos estadísticos, informes de instituciones similares nacionales y extranjeras). Se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública. De acuerdo con las necesidades de información se programaron y llevaron a cabo entrevistas con responsables del programa.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios \_\_\_ Entrevistas  X  Formatos \_\_\_ Otros \_\_\_ Especifique:

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

Se realizó un análisis de gabinete de la información entregada por la Dirección de Alimentos, con la finalidad de generar un análisis más detallado, se llevaron a cabo entrevistas a encargados del programa Autoproducción de Alimentos, quienes nos proporcionaron información complementaria.

## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- Uno de los elementos que más determinan las características del programa, es que la unidad responsable del mismo no es un organismo, sino una dirección de una dependencia (SEDESOL), por lo cual elementos como su planeación estratégica, la conformación de sus planes de trabajo y sus indicadores, deben ajustarse a la posición que la Dirección guarda dentro de la dependencia, lo que limita la idoneidad de estos aspectos para medir el cumplimiento de sus objetivos.
- Se observa la necesidad de que se fortalezca el marco normativo que sustenta el programa, especialmente en el ajuste al manual de organización, la elaboración del manual de procedimientos y la estandarización de formatos y procedimientos.
- Las ROP están actualizadas y buscan mejorarse cada año, sin embargo deben ceñirse a alcanzar la *población objetivo*, puesto que aún siguen abiertas a interpretación debido a la falta de descripción de la población susceptible a ser apoyada.
- Se requiere delimitar de manera adecuada las obligaciones y derechos contraídos en los convenios municipales, en pro de la eficiencia y eficacia del programa. El programa no cuenta con actividades de capacitación, seguimiento y evaluación por lo cual se hace necesario fortalecer a la Dirección en estos procesos. De igual

manera es necesario que implementen procesos formales para la selección de beneficiarios, no solo depender del recurso financiero para la elegibilidad, lo cual debe determinarse en los convenios con municipios en el caso de realizarlo en conjunto.

- Debido a que 2017 fue el primer año en que operó el programa, es hasta el ejercicio 2019 en que se podrá contar con la información suficiente para llevar a cabo una medición adecuada del impacto social que se está logrando, una primer evaluación externa y la Evaluación de Competencia y Resultados.
- Es primordial fortalecer el diagnóstico del programa, a través de metodologías apropiadas como la de MML, que permitan identificar claramente su población potencial y objetivo.
- La MIR y POA que presenta el programa es parte de un documento general de la SEDESOL Estatal, por lo cual convierte al programa en un Componente de la MIR. Se recomienda con base en el Presupuesto Basado en Resultados. Legislación nacional y estatal, la creación de la MIR propia del programa.
- El programa no cuenta con actividades de capacitación, seguimiento y evaluación por lo cual se hace necesario fortalecer a la Dirección en estos procesos.
- Debido a las características de la SEDESOL se recomienda que la participación dentro del programa se centre en la focalización, capacitación (organizativa) y dar seguimiento a los beneficiarios. Participando con otras Secretarías en conjunto, utilizando las fortalezas de cada una para arropar las actividades, SECAMPO en lo técnico productivo y SS dentro de la planificación de dietas, como ejemplo.
- La focalización no tiene procesos unificados, debido a la participación de diferentes actores. Se recomienda homogeneidad y supervisión de la Dirección.
- Es importante complementar el sistema de indicadores del programa, agregando los que permitan medir con mayor precisión su impacto en los niveles nutricionales y de bienestar de las familias beneficiarias.
- Es necesario que implementen procesos formales para la selección de beneficiarios, no solo depender del recurso financiero para la elegibilidad.
- La Evaluación de Consistencia y Resultados puede efectuarse a partir de los dos

años de la creación del programa, por lo cual se recomienda rehacer esta evaluación para el ejercicio fiscal 2019. Además de realizar evaluaciones externa periódicamente que permitan mejorar la eficiencia y eficacia del programa Autoproducción de Alimentos.

- Debido a lo observado durante la evaluación además de la disponibilidad de la Dirección y la Secretaría, de desarrollar los Aspectos Susceptibles se recomienda posponer la cuantificación de esta evaluación para ejercicios posteriores.

2.2 Señalar cuales son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

#### **Diseño**

**F1** El problema donde se busca intervenir por parte del programa de Autoproducción alimentaria se encuentra bien definido.

**F2** Se cuenta con un diagnóstico con los elementos básicos del problema.

**F3** Se cuenta con una justificación teórica adecuada del modelo de intervención

**F4** Se tiene una relación lógica entre metas y objetivos.

**F5** La Información de los beneficiarios cumple con todas las características establecidas.

#### **Planeación y Orientación a Resultados**

**F6** El programa cuenta con un plan estratégico que contempla el mediano y largo plazo.

**F7** El programa genera abundante información en sus registros administrativos sobre las características de beneficiarios y apoyos.

**F8** El programa genera abundante información en sus registros administrativos con características que permiten medir indicadores de Actividades y Componentes, lo cual destaca el conocimiento técnico en cuanto a recolección de información para indicadores, sin embargo, al no ser la MIR adecuada para el programa Autoproducción de Alimentos, es necesario replantear.

#### **Cobertura y Focalización**

**F9** Dentro de la Dirección de Alimentos se cuenta con la herramienta digital en el formato de hoja de cálculo denominado “PADRÓN ÚNICO DE BENEFICIARIOS DE AUTOPRODUCCIÓN DE ALIMENTOS 2017” donde se sistematiza la información de identidad, residencia y condición socioeconómica para su manejo dentro de la Dirección.

**F10** Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen todas las características establecidas.

#### **Operación**

**F11** El programa cuenta con procedimientos de registro y trámite disponibles para la población objetivo.

**F12** Existe un reporte presupuestal el cual es generado por la COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA de la Secretaría. En dicho documento se identifica el desglose del presupuesto en Gastos de Operación, Ampliación y Entrega de huertos familiares y

dotación de cerdos y aves en traspasío a familias en condición de pobreza. Cabe mencionar que dichos conceptos no se encuentran desglosados.

**F13** Gestión para duplicar el presupuesto entregado por el Estado de Zacatecas, mediante Convenios con municipios.

### **Medición de Resultados**

**F14** Como parte del POA de la SEDESOL estatal, se cuenta con la medición y seguimiento periódico de los indicadores de la MIR de la secretaría. El impacto del programa aún no se ha medido debido a que el programa inició sus operaciones en 2017, y no ha contado con el suficiente tiempo de maduración para constatar y medir su impacto social.

### **2.2.2 Oportunidades:**

#### **Diseño**

**O1** La SEDESOL cuenta con la capacidad y las fuentes informativas necesarias para fortalecer los diagnósticos.

**O2** Se tiene la posibilidad de acceso a estudios y resultados de experiencias similares a nivel mundial.

#### **Planeación y Orientación a Resultados**

**O3** Los planes estratégicos de la Secretaría cuentan con características que permiten sustentar la programación de corto plazo.

#### **Operación**

**O4** El cambio de administración federal puede abrir posibilidades para fortalecer las fuentes de cooperación del programa, si se da una mayor prioridad al gasto social.

#### **Medición de Resultados**

**O5** Al llegar el programa al tercer ejercicio presupuestal, la Dirección contará con la suficiente experiencia e información para profundizar en la medición de sus resultados e impactos.

### **2.2.3 Debilidades:**

#### **Diseño**

**D1** La población objetivo no se tiene bien delimitada, no se cuenta con una metodología clara para su cuantificación y no se definen plazos para su revisión y actualización.

**D2** La MIR usada por el programa es la de la Secretaría, por lo cual no se refleja con toda claridad el propósito y los objetivos del mismo.

**D3** No se tienen elaboradas las fichas técnicas de los indicadores

#### **Planeación y Orientación a Resultados**

**D4** Los planes de trabajo no se encuentran completamente definidos, por encontrarse enmarcados dentro del POA de la Secretaría.

**D5** El programa no ha sido sujeto de evaluaciones externas.

### **Cobertura y Focalización**

**D6** Se encuentran dificultades en delimitar la población objetivo ya que la Dirección de Alimentos depende del recurso estatal que se entrega para realizar sus metas así como los convenios llevados a cabo con municipios.

**D7** Con base a cálculos estadísticos la Evaluadora observa que se atiende a menos del 1% de la población potencial, con lo cual el impacto social del programa continúa siendo limitado.

### **Operación**

**D8** No se cuenta con manual de procedimientos, ni con documento que describa la selección de beneficiarios.

**D9** El programa no cuenta con información sobre la demanda total de apoyos.

**D10** No se cuenta con un documento o proceso estandarizado para todas las dependencias involucradas.

**D11** Dentro de las ROP no se incluye el procedimiento de manera específica, además las herramientas utilizadas no dan cocimiento de sí las personas interesadas se encuentran en carencia alimentaria o no.

**D12** Los procesos están difundidos públicamente, sin embargo, no tiene compatibilidad. En las ROP existe difundido un diagrama de flujo que no es compatible con el apartado de Operación de las mismas reglas así como la Programación del programa, lo que dificulta el entendimiento de lo descrito en cada una.

**D13** No cuenta con un sistema donde se contenga la información de población potencial ni atendida, se tiene en el caso de los beneficiarios, ya que tampoco se sistematizan solicitudes entregadas en las diferentes oficinas de gobierno que tienen la facultad de recibir las solicitudes (proceso que también debe estar dentro de un manual de operaciones interno para el mejor manejo de la información).

**D14** Las ROP están actualizadas y buscan mejorarse cada año, sin embargo, no han logrado determinar la población objetivo y procesos con los cuales establecer la legibilidad.

### **Percepción de la Población Atendida**

**D15** Debido a que el 2017 es el primer año de operación del programa como tal, no ha transcurrido el tiempo necesario para medir adecuadamente el grado de satisfacción de los usuarios, ya que el programa no se sustenta en la entrega de alimentos como tal, sino que al tratarse de establecer huertos y producción pecuaria de traspato, debe transcurrir un periodo de tiempo mayor al año para poder iniciar con la medición de la satisfacción de los usuarios atendidos.

### **Medición de Resultados**

**D16** Los responsables del programa no han mostrado documentación referente a evaluaciones de programas similares.

**D17** Las evaluaciones de impacto podrán realizarse en el próximo año, conforme se cuente con información de por lo menos dos ejercicios del programa.

2.2.4 Amenazas:

### **Planeación y Orientación a Resultados**

**A3** La espera de la respuesta de los ayuntamientos limita la capacidad de la Dirección para establecer una programación operativa más concreta y definida.

**A4** Una restricción presupuestal en 2019 puede limitar o cancelar la posibilidad de llevar a cabo la primera evaluación externa.

## **3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

### **3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:**

La Evaluación de Consistencia y Resultados del años fiscal 2017 al Programa de Autoproducción de Alimentos da como resultado los siguientes. El estudio en general identifica las áreas de oportunidad derivadas del hecho de que se trata de un programa de reciente creación, el cual muestra varias áreas que están aún en proceso de adaptación y consolidación. En este ejercicio, la instancia evaluadora recomienda no realizar cuantificación de la Evaluación de Consistencia y Resultados debido a que el Programa Autoproducción de Alimentos, solo cuenta con un año de operación, se recomienda realizar esta misma evaluación para el ejercicio fiscal 2019.

El programa se encuentra justificado, dadas las limitaciones que en materia de alimentación padece un segmento importante de la población estatal en condiciones de pobreza, además de que se alinea apropiadamente a los lineamientos que en la materia establece el Plan Estatal de Desarrollo, así como las políticas públicas de la federación. Sin embargo, debido a que por motivos presupuestales el programa atiende a menos del 1% de su población potencial, el beneficio social del programa hasta el momento resulta limitado, esto se determina mediante la realización de cálculos por parte de la instancia evaluadora ya que el Programa Autoproducción no expresa la *población potencial* adecuadamente.

Uno de los elementos que más determinan las características del programa, es que la unidad responsable del mismo no es un organismo, sino una dirección de una dependencia (SEDESOL), por lo cual elementos como su planeación estratégica, la conformación de sus planes de trabajo y sus indicadores, deben ajustarse a la posición que la Dirección guarda dentro de la dependencia, lo que limita la idoneidad de estos aspectos para medir el cumplimiento de sus objetivos.



Se observa la necesidad de que se fortalezca el marco normativo que sustenta el programa, especialmente en el ajuste al manual de organización, la elaboración del manual de procedimientos y la estandarización de formatos y procedimientos.

Se requiere delimitar de manera adecuada las obligaciones y derechos contraídos en los convenios municipales, en pro de la eficiencia y eficacia del programa. El programa no cuenta con actividades de capacitación, seguimiento y evaluación por lo cual se hace necesario fortalecer a la Dirección en estos procesos. De igual manera es necesario que implementen procesos formales para la selección de beneficiarios, no solo depender del recurso financiero para la elegibilidad.

Debido a que 2017 fue el primer año en que operó el programa, es hasta el ejercicio 2019 en que se podrá contar con la información suficiente para llevar a cabo una medición adecuada del impacto social que se está logrando, una primer evaluación externa y la Evaluación de Competencia y Resultados.

Es primordial fortalecer el diagnóstico del programa, a través de metodologías apropiadas como la de MML, que permitan identificar claramente su población potencial y objetivo.

La MIR y POA que presenta el programa es parte de un documento general de la SEDESOL Estatal, por lo cual convierte al programa en un Componente de la MIR. Se recomienda con base en el PBR. Legislación nacional y estatal, la creación de la MIR propia del programa.

El programa no cuenta con actividades de capacitación, seguimiento y evaluación por lo cual se hace necesario fortalecer a la Dirección en estos procesos.

Debido a las características de la SEDESOL se recomienda que la participación dentro del programa se centre en la focalización, capacitación (organizativa) y dar seguimiento a los beneficiarios. Participando con otras Secretarías en conjunto, utilizando las fortalezas de cada una para arropar las actividades, SECAMPO en lo técnico productivo y SS dentro de la planificación de dietas, como ejemplo.

Delimitar de manera adecuada las obligaciones y derechos contraídos en los convenios municipales, en pro de la eficiencia y eficacia del programa.

La focalización no tiene procesos unificados, debido a la participación de diferentes actores. Se recomienda homogeneidad y supervisión de la Dirección.



Es importante complementar el sistema de indicadores del programa, agregando los que permitan medir con mayor precisión su impacto en los niveles nutricionales y de bienestar de las familias beneficiarias.

No se cuenta con Manual de Procedimientos internos por lo cual se recomienda la construcción de dicho instrumento que permitan lograr una mayor eficacia.

Es necesario que implementen procesos formales para la selección de beneficiarios, no solo depender del recurso financiero para la elegibilidad.

La Evaluación de Consistencia y Resultados puede efectuarse a partir de los dos años de la creación del programa, por lo cual se recomienda rehacer esta evaluación para el ejercicio fiscal 2019. Además de realizar evaluaciones externa periódicamente que permitan mejorar la eficiencia y eficacia del programa Autoproducción de Alimentos.

Debido a lo observado durante la evaluación además de la disponibilidad de la Dirección y la Secretaria, de desarrollar los Aspectos Susceptibles se recomienda posponer la cuantificación de esta evaluación para ejercicios posteriores.

### 3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

#### *Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM):*

1. Realizar Reglas de Operación donde se describa de manera específica las características de la *población potencial* y *población objetivo*, con la finalidad de no generar ambigüedades y lograr reconocer la población que se debe atender.
2. Generar un Diagnostico donde se delimite de manera adecuada la *población potencial* y *objetivo*, fortalecido con una justificación teórico y empírica de los beneficios que se generan al realizar las actividades del Programa de Autoproducción de Alimentos.
3. Dentro de las Reglas de Operación, Mejorar la sistematización y redacción, con la finalidad de proporcionar la mayor información y precisión, para llevar a cabo de manera eficiente y eficaz el proceso.
4. Generar manual de operaciones interno donde se describa de manera detallada las actividades y responsables, así como creación de herramientas para especificar derechos y obligaciones, de las partes involucradas en la ejecución del Programa

#### Autoproducción de Alimentos.

5. Difusión adecuada del programa Autoproducción de Alimentos, la cual tenga como prioridad llegar a *población potencial*.
6. Generar instrumentos y acciones para recopilación de solicitudes por parte de interesados, así como capacitación a las diferentes dependencias y/o ventanillas que reciban dichos instrumentos.
7. Realizar instrumentos y procesos de selección transparente y eficiente, con la finalidad de impactar en los indicadores seleccionados.
8. Reestructurar MIR, adecuando Fin y Propósitos al problema en cual se pretende incidir; Carencia Alimentaria y/o reducción de Pobreza en el Estado de Zacatecas.
9. Priorizar la focalización, capacitación, seguimiento y evaluación de los beneficiarios, en procesos del programa Autoproducción de Alimento.
10. Complementar el sistema de indicadores del programa, agregando los que permitan medir con mayor precisión su impacto en los niveles nutricionales y de bienestar de las familias beneficiarias y generar herramientas para obtener los niveles de satisfacción de los beneficiarios.
11. Realizar convenios con Municipios adecuados para llevar a cabo el programa Autoproducción de Alimentos de manera eficiente, donde se estipulen de manera concreta los derechos y obligaciones de las instancias involucradas.
12. Realizar instrumentos de seguimiento para la *población atendida* con la finalidad de conocer el grado de satisfacción, así como, el impacto que el programa Autoproducción de Alimentos, efectúa en la población.
13. Generar instrumento para la evaluación del programa de manera interna, la cual debe tener estipulado tiempos de evaluación e indicadores que debe observar.

#### **4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA**

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: M. en C. Juan Luis Rivera Ruiz Esparza

4.2 Cargo: Director General
4.3 Institución a la que pertenece: Asociación de Desarrollo Económico Local de Zacatecas A.C.
4.4 Principales colaboradores: M. en C. Abraham Velazquez Ramirez T.S.U. Alicia Jazmin Salazar Castruita
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: jlrr26@hotmail.com
4.6 Teléfono (con clave lada): (492) 9251642

5. IDENTIFICACIÓN DE (LOS) PROGRAMA (S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Programa de Autoproducción de Alimentos	
5.2 Siglas:	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaria de Desarrollo Social (SEDESOL)	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el (los) programa(s): Poder Ejecutivo <u>X</u> Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal ___ Estatal <u>X</u> Local ___	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Dirección de Autoproducción de Alimentos	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Lic. Jannete Garay Medina	Unidad Administrativa: Dirección de Autoproducción de alimentos  Teléfono: (492) 4915000 ext 35340

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa ___ 6.1.2 Invitación a tres ___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional ___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional ___ 6.1.5 Otro: (señalar) <u>X</u> Concurso de Selección de Despachos Externos para Realizar las Evaluaciones del Desempeño Contempladas en el Objetivo General Programa Anual de Evaluación 2018
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Unidad Interna de Planeación y Evaluación de la Secretaría de la Función Pública.
6.3 Costo total de la evaluación: \$200,000.00 (Doscientos mil pesos 00/100 M.N.)
6.4 Fuentes de Financiamiento: Recurso Estatal

## 7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación: Micrositio “Si Evalúa” <https://www.mexicoevalua.org/> Página de Internet <https://www.mexicoevalua.org/> Por tal de Secretaria de Desarrollo Social Estatal <http://sedesol.zacatecas.gob.mx/> portal de Secretaria de Finanzas del Estado <http://www.finanzas.gob.mx/>

7.2 Difusión en internet del formato: Micrositio “Si Evalúa” <https://www.mexicoevalua.org/> Página de Internet <https://www.mexicoevalua.org/> Por tal de Secretaria de Desarrollo Social Estatal <http://sedesol.zacatecas.gob.mx/> portal de Secretaria de Finanzas del Estado <http://www.finanzas.gob.mx/>