

REPORTE DE RESULTADOS DE LA
EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA DE
LOS PROGRAMAS NACIONALES DE
TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA
INFORMACIÓN Y DE PROTECCIÓN DE
DATOS PERSONALES 2018 y 2019

Contenido

Resumen ejecutivo	3
Contexto de los Programas Nacionales	6
Antecedentes	6
Sobre la Evaluación	11
Características de la evaluación de consistencia	11
Objetivo general.....	12
Tipo de análisis realizados.....	12
Alcances de la evaluación.....	12
Productos específicos de la evaluación.....	13
Criterios metodológicos y técnicos	14
Principales resultados	17
Resultados de los Programas	17
Alineación Línea de Acción – Actividad Institucional.....	18
Alineación Actividad Institucional – Efecto.....	21
Resultados del análisis de consistencia por programa	22
Conclusiones para los programas.....	23
Resultados de los ejes temáticos	25
Alineación Línea de Acción – Actividad Institucional.....	27
Resultados del análisis de consistencia para la alineación actividad-línea de acción.....	31
Alineación Actividad Institucional - Evidencia.....	33
Resultados del análisis de consistencia para la alineación actividad-evidencia	36
Alineación Actividad Institucional – Efecto.....	37
Resultados del análisis de consistencia en la alineación actividad-efecto.....	40
Conclusiones para los ejes	40
Resultados de las Regiones del SNT	42
Alineación Línea de Acción – Actividad Institucional.....	43
Resultados del análisis de consistencia para la alineación actividad-línea de acción.....	46
Alineación Actividad Institucional – Evidencia.....	47
Resultados del análisis de consistencia para la alineación de actividad-evidencia	50
Alineación Actividad Institucional – Efecto.....	51
Análisis de resultados de consistencia para la alineación de actividad-efecto.....	53
Conclusiones a nivel regional	54

Resultados de los integrantes	55
Alineación Línea de Acción – Actividad Institucional	56
Resultados del análisis de consistencia para la alineación actividad-línea de acción.....	59
Alineación Actividad Institucional - Evidencia.....	60
Resultados del análisis de consistencia para la alineación actividad-evidencia	64
Alineación Actividad Institucional – Efecto	65
Resultados del análisis de consistencia para la alineación de actividad-efecto	67
Resultados de las alineaciones por nivel de capacidades institucionales.....	68
Conclusiones a nivel de integrantes.....	71
Balance de los resultados en las alineaciones.....	73
Nota de criterios para la estratificación de OGL’s por capacidades institucionales	76

Resumen ejecutivo

El Sistema Nacional de Transparencia (SNT) aprobó, en 2016, los lineamientos en los que se establecieron los criterios para la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación del PROTAL, y en 2017, los correspondientes al PRONADATOS. En ambos lineamientos se estableció, entre otras cosas, la obligación de realizar evaluaciones de forma periódica para contar con información valiosa sobre el desempeño de los Programas Nacionales.

Esta evaluación se compone de un conjunto de productos en los que se abordan diferentes aspectos complementarios del análisis: tres matrices de alineación de actividades, una con las líneas de acción, otra con las evidencias y una más con los efectos, así como, reportes estadísticos descriptivos de cada una, que contemplan desagregaciones por Institución integrante, Región a la que pertenece la Institución integrante, Programa Nacional y Eje de los Programas Nacionales; un reporte estadístico de la consistencia entre las actividades de las Instituciones integrantes y los Programas Nacionales, que presenta nuevos análisis transversales que dan luz sobre la alineación de las actividades de los integrantes del SNT en el desarrollo de los Programas Nacionales; y, el Reporte de resultados de la evaluación, que es el presente documento, en el cual se sintetiza el trabajo de la evaluación de consistencia, y se apoya en los resultados presentados por los reportes estadísticos para resaltar los hallazgos más relevantes, contextualizar el trabajo de las instituciones Integrantes, destacar temáticas de particular interés y relacionar los resultados con el esquema de perspectivas de los Programas Nacionales del SNT.

Los resultados de la evaluación arrojan un conjunto de hallazgos relevantes para el desarrollo de los Programas Nacionales que se mencionan a continuación:

Con los datos recabados fue posible identificar que el número de evidencias comprometidas disminuyó notablemente de 1673 en 2018 a 1397 en 2019, posiblemente como resultado de una dosificación en el esfuerzo por parte de los integrantes para el segundo año de implementación.

Las alineaciones entre actividades y líneas de acción fueron las que mejor desempeño registraron. Las calificaciones altas corresponden en menor proporción a la alineación actividad y efecto.

Los integrantes del SNT mejoraron de 2018 a 2019 su comprensión al realizar las alineaciones entre actividades y líneas de acción, ya que los tres integrantes que mostraron menores resultados con promedios entre 4.1 y 4.5 en 2019, mientras que en 2018 los tres integrantes con resultados más bajos no obtuvieron más de 4 en puntaje promedio. Sin embargo, en las alineaciones de actividad y evidencia no hubo mejoría.

A nivel regional, los resultados lucen más balanceados que en el análisis por integrantes; pero la alineación entre actividad y línea de acción sigue siendo la de mejor desempeño y la de actividad y efectos la de menores resultados.

Por Programa Nacional, las calificaciones promedio fueron muy similares entre PROTAI y PRONADATOS en las distintas alineaciones, aunque en las de actividad y evidencia, en 2019, el PRONADATOS, con 4.34 tuvo calificaciones más altas que el PROTAI, con 4.07. Esto significa que son capaces de alinear con las Líneas Estratégicas de los Programas pero no a nivel de Línea de Acción.

En el análisis por ejes, los del PROTAI y los del PRONADATOS obtuvieron, en general, resultados similares, en la alineación entre actividades y líneas de acción, aunque hubo más ejes de PRONADATOS con menores calificaciones; mientras que, en las otras dos alineaciones, los ejes del PRONADATOS tuvieron mejor desempeño que los del PROTAI.

De acuerdo con el análisis de desviaciones, las alineaciones entre actividades y líneas de acción son las que muestran mayor consistencia, en tanto que las alineaciones entre actividades y efectos son las que registran la mayor dispersión. Las alineaciones entre actividades y líneas de acción fueron, en términos globales, las que mostraron un mejor desempeño.

Existe una clara relación negativa entre las desviaciones y los puntajes promedio en todos los casos, lo que significa que quienes obtuvieron mejores calificaciones lo hicieron en un mayor número de ocasiones.

En algunos casos, en la alineación entre actividad y evidencia, se encontró, para 2019, una relación ligeramente positiva entre las actividades comprometidas y la desviación; por lo que, en estas situaciones, es más probable que, entre mayor sea el número de actividades, exista mayor variación en los resultados.

Contexto de los Programas Nacionales

Antecedentes

- ✓ El PROTAI y el PRONADATOS, así como sus Lineamientos, conforman las políticas que permiten al SNT cumplir con las Leyes Generales.

Los Programas Nacionales de Transparencia y Acceso a la Información (PROTAI) y de Protección de Datos Personales (PRONADATOS) son resultado de un esfuerzo institucional para generar políticas en cumplimiento de las Leyes Generales de la respectiva materia. En ese sentido, en 2015, fue aprobada la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP) que, entre otras cosas, estableció la integración del SNT como la instancia encargada de coordinar los diferentes esfuerzos a nivel nacional en estos temas. El SNT quedó conformado por: *4 Instancias Federales* que incluye al Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI); el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI); la Auditoría Superior de la Federación (ASF) y el Archivo General de la Nación (AGN); así como, por *32 Organismos Garantes Locales (OGL)* de las entidades federativas.

Entre las principales atribuciones del SNT se encontraban las de elaborar, aprobar, ejecutar, dar seguimiento y evaluar al PROTAI. No obstante, hacía falta complementar esta estrategia con instrumentos normativos en materia de protección de datos personales. En 2017, fue aprobada la Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados, en la que se contempló que también era responsabilidad del SNT el diseño, aprobación, ejecución y evaluación del PRONADATOS.

Ya con estas atribuciones claramente establecidas el SNT aprobó, en 2016, los lineamientos en los que se establecieron los criterios para la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación del PROTAI, y en 2017 los correspondientes al PRONADATOS. Además de enunciar en ambos lineamientos las fases necesarias para su creación y seguimiento, se

estableció, para ambos programas, la obligación de realizar evaluaciones de forma periódica para contar con información valiosa sobre el desempeño de los mismos. Así lo indica el Capítulo VII de los Lineamientos del PROTAI y el Capítulo VIII de los Lineamientos del PRONADATOS.

Importancia de los Programas Nacionales

Los Programas son resultado del ejercicio colaborativo entre academia, sociedad e instituciones responsables de la transparencia y protección de datos.

El PROTAI y el PRONADATOS constituyen los instrumentos de política pública que rigen las estrategias y acciones más importantes que los diferentes integrantes del SNT realizan en materia de Transparencia y Acceso a la Información, así como de Protección de Datos Personales. Además, constituyen el primer ejercicio colaborativo en México para generar estrategias de largo alcance para la promoción, protección, respeto y garantía de los derechos de las personas a la información pública y a la protección de sus datos personales, pues no sólo se involucró en su elaboración a los integrantes del Sistema, sino también a organizaciones de la sociedad civil y expertos en estas materias, quienes contribuyeron con sus opiniones a ajustar y mejorar las propuestas iniciales de ambos programas.

Instrumentos y procesos en la implementación de los Programas Nacionales

- ✓ Se tienen 3 herramientas para la implementación: Rutas de Implementación, Formatos de Seguimiento y Formatos ABC. Los Enlaces son los responsables del llenado en cada OGL.

A continuación, se detallan las etapas en las que se planean las actividades, se procesa la información y se recopilan evidencias necesarias para la implementación de los Programas. Esto permitirá un mejor entendimiento sobre los retos a los que se enfrenta la SESNT y los Integrantes para apegar el acontecer institucional a los contenidos de las Líneas de Acción.

Los Lineamientos para la elaboración de los Programas Nacionales incorporaron acciones puntuales para llevar a cabo las diferentes fases que involucran la creación y puesta en marcha de ambos; esto es, para la elaboración del diagnóstico; para el diseño de los objetivos, las estrategias y/o líneas estratégicas y las líneas de acción; para la ejecución, para el seguimiento y para la evaluación. Las fases de diagnóstico y diseño quedaron concluidas una vez que ambos programas fueron publicados en el Diario Oficial de la Federación (DOF).

En lo que respecta a la ejecución, se buscó que ésta partiera de un proceso flexible que favoreciera el cumplimiento de los objetivos de los Programas Nacionales; por lo cual, se privilegió que los integrantes del SNT eligieran aquellas actividades con las que contribuirían al logro de los propósitos de los programas y un seguimiento que no estableciera “camisas de fuerza” a sus acciones, y que se respetara en todo momento sus competencias y planeación institucional. Asimismo, se decidió que el seguimiento de ambos programas contemplara mecanismos para la revisión, ajuste y actualización periódica de las actividades comprometidas. Una intención adicional de esta decisión fue que se promoviera la apropiación gradual, pero sistemática, de las herramientas de seguimiento, aunque ello representara, en principio, avances incrementales en el cumplimiento de las metas planteadas.

Para el proceso de planeación de los Programas, tal como quedó establecido en los Lineamientos, se utilizaron **Rutas de Implementación**, que son instrumentos que permiten a los integrantes del SNT plasmar aquellas actividades con las que contribuyen al logro de los objetivos de los Programas Nacionales; así como, comprometer las evidencias que comprueban su cumplimiento.

Como primer paso para poner en marcha los Programas Nacionales, la Secretaría Ejecutiva del SNT (SESNT), que es la instancia encargada del

seguimiento, solicitó a cada Integrante la designación de al menos un **Enlace**, cuyas responsabilidades son las de conocer, recabar, transmitir, impulsar, compartir y definir la información relacionada con el desarrollo de los Programas, desde la perspectiva de la Institución a la que pertenece. La SESNT estableció una comunicación constante con los enlaces, a través de la asesoría y la capacitación, para el llenado y ajuste de sus Rutas de Implementación, lo que permitió una mejor comprensión del proceso de reporte y buscó favorecer una comprensión progresiva de la importancia de las acciones realizadas.

Dicha Ruta es un documento en formato Excel, que contiene las actividades a realizar de forma anual (divididas en dos semestres) y describe las evidencias vinculadas al cumplimiento de éstas. Se compone por *Elementos* (etiquetas para cada celda que contendrá información específica) que son llenados a través de un formulario, también diseñado por la SESNT, incluido en el mismo documento. Las acciones comprometidas por los enlaces se plasman en **Líneas de Captura**, que son conjuntos de elementos que permite identificar a la **Línea de Acción** junto con la **Evidencia** que lo respalda. Adicionalmente, y para dar flexibilidad a este proceso y mantener un control de los cambios realizados, se generó un formato para el ajuste de las rutas de implementación, conocido como el **Formato ABC** (altas, bajas y cambios), que bajo ciertas reglas, permite la modificación de las Rutas de Implementación para hacer más preciso el seguimiento de las actividades comprometidas.

Con base en las *Rutas de Implementación* ajustadas, los enlaces registran información en un **Formato de Seguimiento**, con la finalidad de emitir reportes semestrales del avance de las actividades comprometidas. Dicho reporte valora la consistencia de las evidencias que sustentan el grado de avance reportado en el cumplimiento de actividades, y registra información sobre los *Efectos* que las actividades puestas en marcha tienen, de acuerdo con la perspectiva de cada integrante del SNT.

El *Formato de Seguimiento* se diseñó como un instrumento que fuese amigable para los *Enlaces*, para que el esfuerzo de éstos se enfocara en la profundidad del análisis de los procedimientos descritos. Este Formato cuenta con un conjunto de elementos bajo los cuales se organiza la información, que son de tres tipos: Descriptivos (Integrante, Semestre Reportado, Programa, Numeración, Línea de Acción, Descripción de las actividades a desarrollar, Resultado Final, Evidencias, Descripción de evidencias, Ubicación de la evidencia, Nombre del archivo/Link, Formato archivo y Estatus), que sirven para ubicar temporal y físicamente los insumos; Analíticos (Porcentaje de cumplimiento, Situaciones imprevistas y Recursos adicionales), que requieren de una ponderación e interpretación por parte del responsable del llenado para dar detalles sobre el aprovechamiento de recursos en el cumplimiento de la actividad; y Proactivos (Observaciones, Efecto y Comentarios), que permiten complementar el análisis del proceso de implementación para tener una visión global del mismo.

Tanto la información contenida en las *Rutas de Implementación* como la de los *Formatos de Seguimiento* fue la que se utilizó para llevar a cabo la presente evaluación, cuyos aspectos técnicos se describen en forma más detallada en el siguiente apartado.

Sobre la Evaluación

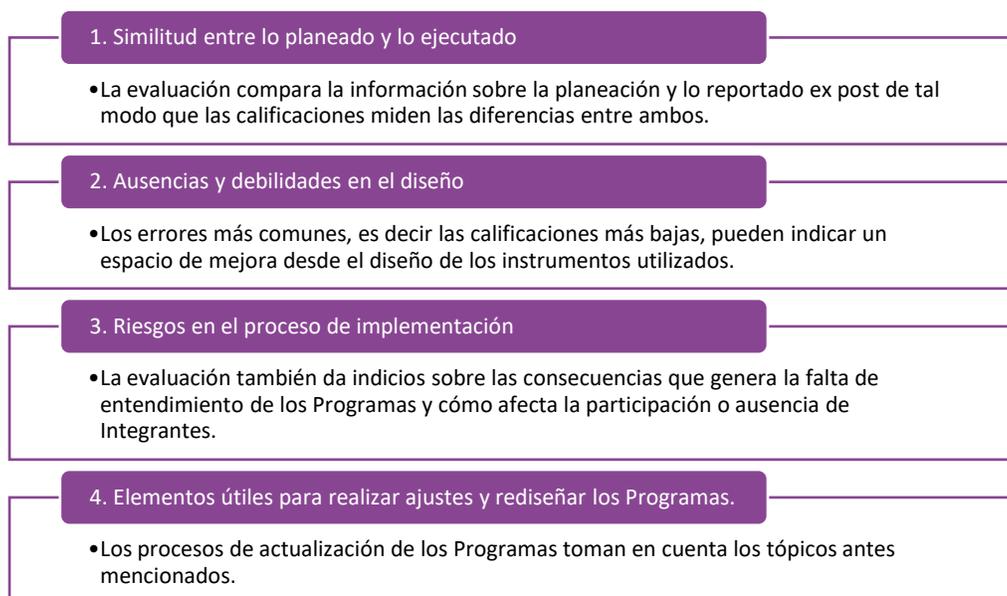
Características de la evaluación de consistencia

- ✓ La evaluación permite conocer el grado en que los implementadores tienen presente los parámetros de los Programas al momento de planear y ejecutar las actividades institucionales.

De acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), el propósito de la evaluación de consistencia es la de generar un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas, que además brinde información que retroalimente su diseño, gestión y resultados¹.

En general, este tipo de evaluaciones permite establecer una medida sobre qué tan alineadas están las acciones llevadas a cabo en la fase de implementación con los objetivos trazados desde la fase del diseño; o, dicho de otra manera, qué tanto ha sido apropiado el programa por aquellos encargados de su puesta en marcha.

De tal forma que esta evaluación de consistencia nos permite identificar:



¹ CONEVAL (2017). "Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados". Disponible en https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/evaluacion_consistencia_resultados.aspx.

Objetivos, alcances y productos de la evaluación

Objetivo general

Evaluar la consistencia en la implementación de los Programas Nacionales del SNT, con la finalidad de contar con información útil para su gestión, actualización y seguimiento de resultados.

Tipo de análisis realizados

- Analizar la alineación entre las actividades comprometidas por los integrantes del SNT en el desarrollo de los Programas Nacionales y las líneas de acción a las que las han asociado con el objetivo de generar un marco común de acción.
- Analizar la alineación entre las actividades comprometidas por los integrantes del SNT y las evidencias asociadas que muestran su desarrollo para propiciar la generación de insumos suficientes y adecuados.
- Analizar la alineación entre las actividades comprometidas y los efectos de su desarrollo, identificados por los enlaces de los Programas Nacionales del SNT para desarrollar la capacidad de identificar el impacto que generas las acciones.
- Llevar a cabo un análisis global del nivel de comprensión que muestran las instituciones integrantes respecto de los Programas Nacionales del SNT y de la alineación entre los elementos de las actividades que reportan para su desarrollo con el fin de notar diferencias entre elementos comparables de los implementadores.

Alcances de la evaluación

- ✓ La evaluación muestra los resultados interpretados sobre las posibles causas y consecuencias en los procesos de alineación de los Programas Nacionales en 2018 y 2019.

Esta evaluación de consistencia retoma información generada en un lapso definido y terminado, por lo cual sus resultados sirven para interpretar lo

acontecido. Este documento contiene los hallazgos y conclusiones derivadas del análisis realizado por la SESNT a los resultados estadísticos de la evaluación. Se muestran las inferencias que arrojan los diferentes cruces de información y, según el caso, las implicaciones que esto tiene en el desarrollo de los Programas.

No obstante, esta evaluación se limita a aventurarse en algunas de las causas y consecuencias de las acciones de planeación e implementación de los Programas, por lo que los cambios institucionales posteriores caen en el ámbito de competencia de cada uno de los participantes.

Productos específicos de la evaluación

La evaluación de consistencia en la implementación de los Programas

Nacionales contendrá los productos que a continuación se señalan:

Producto	Descripción
Matriz de alineación de actividades con líneas de acción y su reporte estadístico descriptivo	Se compone por las alineaciones entre la actividad respecto a las líneas de acción de los programas con su respectiva calificación asignada. Revisar Anexo Metodológico.
Matriz de alineación de actividades con evidencias y su reporte estadístico descriptivo	Se compone por las alineaciones entre la actividad con la evidencia que demuestra su realización, aunado a su respectiva calificación asignada. Revisar Anexo Metodológico.
Matriz de alineación de actividades con efectos y su reporte estadístico descriptivo	Se compone por las alineaciones entre la actividad respecto a los efectos que se le atribuyen por su realización con su respectiva calificación asignada. Revisar Anexo Metodológico.
Reporte estadístico de la consistencia entre las actividades de las Instituciones integrantes y los Programas Nacionales	Integra los resultados presentados por las tres matrices de alineación y presenta nuevos análisis transversales que dan luz sobre la alineación de las actividades de los Integrantes del SNT en el desarrollo de los Programas Nacionales.

Criterios metodológicos y técnicos

- ✓ La evaluación se basa en el cálculo de la DMA que mide el grado de disparidad entre las calificaciones dadas a las alineaciones agrupadas en cada unidad de análisis.

Las políticas públicas requieren de una validación técnicamente rigurosa para conocer el grado de diseño, operación, cumplimiento o resultados obtenidos por su intervención. Esta etapa es la *evaluación* y es indispensable para conseguir una mayor eficiencia en las políticas, pues permite que los diseñadores e implementadores recaben información valiosa y útil en la toma de decisiones. La evaluación consta de 3 principales elementos:

- a) *Temporalidad*, refiere al momento en que se realiza la evaluación ya sea antes, durante o después de su puesta en marcha (Ex ante, ex dure, ex post);
- b) *Tipo de evaluador*, la evaluación puede estar a cargo de personas externas a las políticas o puede evaluarse al interior de la organización;
- c) *Tipo de evaluación*, se elige un tipo de evaluación dependiendo de la fracción de la política en la que se haga el énfasis o se quiera conocer a profundidad.

Entre las más utilizadas está la de diseño, de impacto, procesos, consistencia, costo-efectividad, entre otros².

Los Programas Nacionales se encuentran en su segundo año de implementación. Esto permite tener dos periodos comparables —aunque no de forma plena debido a que la información del elemento Efecto en 2019 se encuentra en recopilación— para observar las variaciones entre ambos. Teniendo en cuenta que la elaboración de estas políticas (de alcance nacional y en la que participan múltiples Instituciones) tiene como meta generar criterios comunes en los temas que impactan y consolidar una lógica de procesos secuenciales en el diseño de acciones, la evaluación de consistencia

² Información obtenida del material *Políticas Públicas: formulación y evaluación* de Lucy Winchester de ILPES/CEPAL. (https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/43323/LW_Polpub_antigua.pdf)

resulta la más adecuada para estimar el grado en el que se cumplen estas premisas.

Los resultados de la Evaluación de Consistencia del PROTAI y el PRONADATOS para 2018 y 2019 brindan información de suma relevancia sobre las características de la implementación. El ejercicio, consignado en los reportes descriptivos, consistió en asignar una calificación en escala numérica del 0 (menor alineación) al 5 (mayor alineación) a cada Línea de Captura acorde al



nivel de congruencia que guardan sus elementos. Las especificaciones sobre las escalas de calificación pueden consultarse en el documento de Metodología que acompaña a esta evaluación. Las alineaciones evaluadas tomaron en cuenta las siguientes parejas de elementos:

Es preciso aclarar que los resultados mostrados en este documento excluyen los de aquellas Instituciones que no presentaron información o que la entregaron fuera de los plazos establecidos. Aunado a esto, en 2019 no se incluye la alineación Actividad-Efecto.

Con el fin de conocer la dispersión estadística que presentan las calificaciones en las unidades de análisis (Integrante, Región, Programa o Eje) se calculó la Desviación Media Absoluta (DMA). Esta se obtiene al calcular la diferencia de cada observación respecto a la media aritmética (promedio) obteniendo un resultado en valor absoluto. Posteriormente, se suman estas diferencias y se dividen entre el número total de observaciones tal como se muestra en la siguiente fórmula:

$$DMA = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N |x_i - \bar{x}|$$

Si el valor de la DMA es 0, significa que todas las calificaciones se mantienen en el promedio y no hay dispersiones. En cambio, mientras mayor sea el valor de la DMA significa que hay una mayor dispersión de las calificaciones respecto al promedio.

La DMA se calcula en distintas dimensiones para obtener el nivel de consistencia según el caso:

DMA General

Muestra las DMA de cada una de las alineaciones separadas por Integrante, Región, Programa o Eje.

DMA/Conteo

Muestra la relación entre el número de Líneas de Captura comprometidas (eje X) y el valor de la DMA (eje Y).

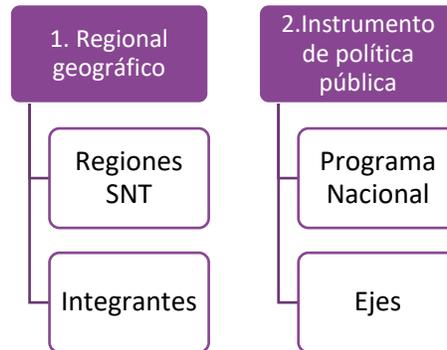
DMA/Promedio

Muestra la relación entre el promedio de las calificaciones (valores del 0 al 5, eje X) y el valor de la DMA (eje Y).

La dimensión de análisis “Programas Nacionales” no fue graficada, pues al tratarse de sólo dos observaciones, la dispersión no muestran información relevante para este ejercicio. Las especificaciones técnicas sobre el cálculo de la DMA pueden consultarse en el Reporte Estadístico de Consistencia.

Principales resultados

Los resultados de la evaluación se presentan a continuación agrupados en cuatro diferentes unidades de análisis que forman dos bloques de información, analizados de lo general a lo particular:



Resultados de los Programas

El PROTAL está integrado por 127 líneas de acción, mientras que el PRONADATOS se forma por 438 líneas de acción³. Se debe considerar, en este nivel de análisis, la complejidad y el nivel de desarrollo de cada ámbito a nivel nacional; pues las políticas enfocadas a la transparencia han formado parte de las labores institucionales en los estados por más tiempo en los OGL. Además de esto, y debido a las necesidades técnicas requeridas para cumplir con líneas de acción sobre protección de datos personales, puede resultar que sus procesos requieran mayores capacidades o tiempo.

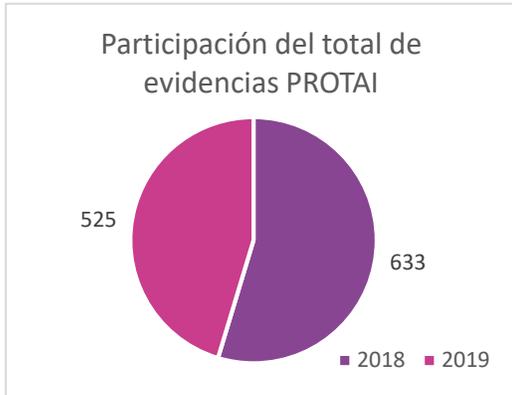
Como se muestra a continuación, en 2018 el 62% de las evidencias correspondieron al tema de transparencia contenido en el PROTAL mientras que el resto pertenece al PRONADATOS. Esta proporción para cada Programa se mantiene en el año 2019, a pesar de que el número total de evidencias

³ En el caso de PROTAL, el eje 1 “Gestión documental y administración de archivos” se consideró que también impacta al PRONADATOS. Por ello, aparece bajo la opción “Ambos” en las Rutas de Implementación y Formatos de Seguimiento. En el caso del PRONADATOS, la Línea Estratégica Transversal C sobre “Fortalecimiento Presupuestal” no ha sido desplegada aún en todas las Líneas de Acción (aparece como una opción integrada C1-C7) por lo cual el número de Líneas de Acción en el Programa podría aumentar.

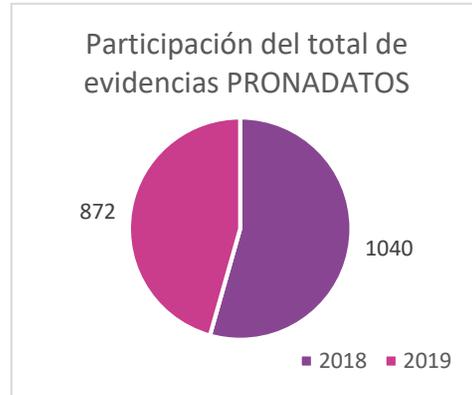
disminuyó en 16%. Es oportuno recordar que el PROTAI incorpora el eje referente al tema de Archivo, lo cual, por su relevancia, genera un mayor número de actividades y evidencias reportadas.

La proporción de esfuerzos que se dedican a PROTAI y PRONADATOS es consistente año con año.

Gráfica 1



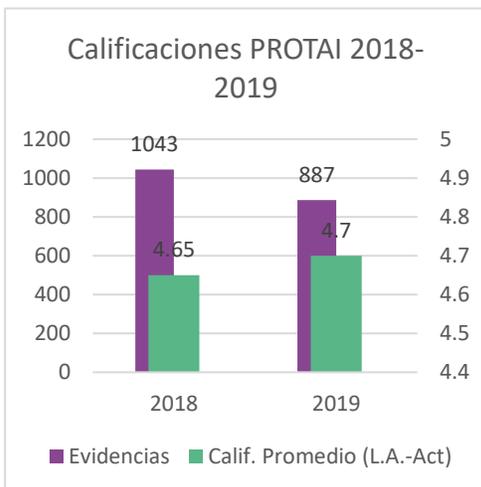
Gráfica 2



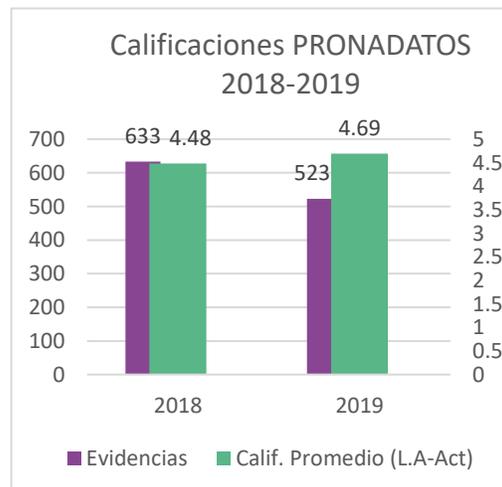
Alineación Línea de Acción – Actividad Institucional

Respecto de esta alineación, la calificación promedio obtenida en esta alineación en 2018 fue muy cercana entre ambos programas, aunque tuvo una diferencia de 0.17% a favor del PROTAI. En 2019, por el contrario, esta brecha prácticamente desapareció, pues los resultados para el PROTAI y el PRONADATOS fueron muy similares (de alrededor de 4.7).

Gráfica 3



Gráfica 4

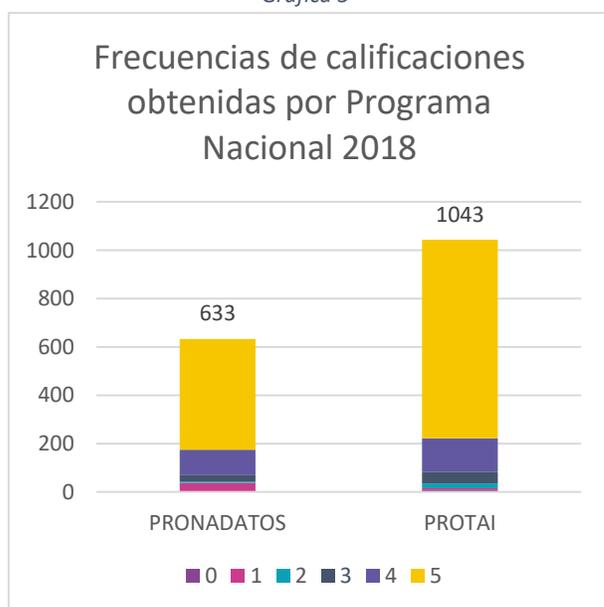


La diferencia en el promedio de calificaciones de 5 se acortó considerablemente entre 2018 y 2019, ya que para el primer año el PROTAI (con el 78.7%) había obtenido 6 puntos porcentuales más de calificaciones de 5 que el PRONADATOS y, para el siguiente año la diferencia ya sólo es de 2 puntos (80.7% para el PROTAI y 78.2% para el PRONADATOS).

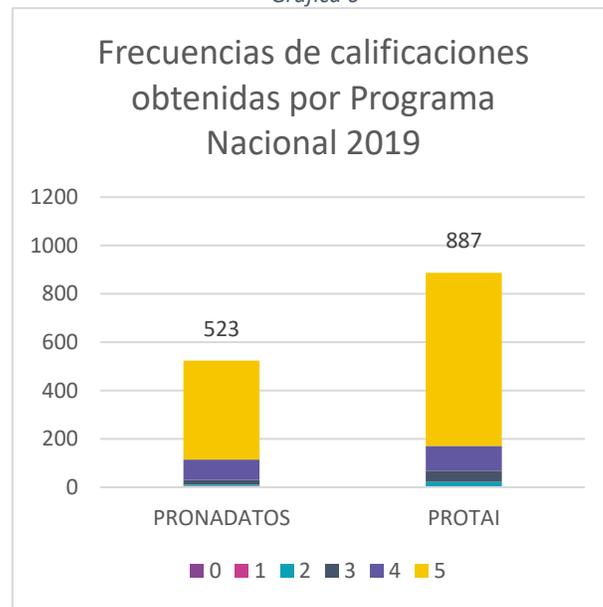
En el otro extremo, el PROTAI registró un mayor porcentaje de calificaciones de 2 que el PRONADATOS en 2019, aunque ambos programas incrementaron su porcentaje con respecto al 2018. Este último Programa, en 2019, registró un descenso considerable (al pasar de 5.6 a menos de 1%) en su porcentaje de calificaciones de 1, pero su proporción fue mayor a la registrada en el PROTAI. No obstante, el PRONADATOS incrementó para 2019 su porcentaje de calificaciones de 0, aunque, tanto este Programa como el PROTAI registraron porcentajes menores al 1%.

Puede inferirse que por las características del PRONADATOS y las necesidades técnicas del tema frente al de Transparencia y Acceso a la Información genera un mayor margen de mejora en el entendimiento de las líneas de acción.

Gráfica 5

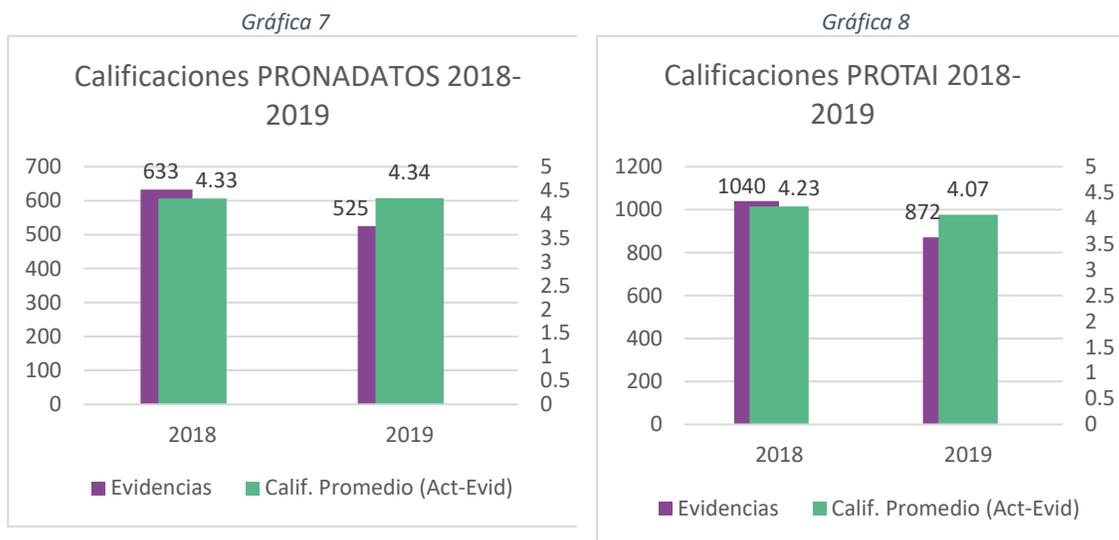


Gráfica 6



Alineación Actividad Institucional – Evidencia

En esta alineación, las calificaciones promedio de los programas fueron muy similares en 2018, pero en 2019 la calificación promedio de PROTAI cayó del 4.23 a 4.07, mientras que la de PRONADATOS prácticamente se mantuvo igual.

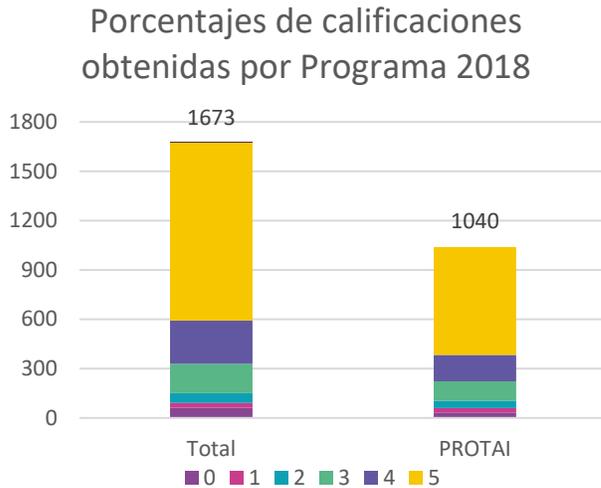


El porcentaje de calificaciones de 5 obtenidas se redujo para el caso de ambos programas de un año al otro (pasó de 67 a 63% en el caso de PRONADATOS y de 63 a 56% en el de PROTAI). El PRONADATOS obtuvo mejores porcentajes en ambos años, aunque las diferencias entre programas no fueron tan grandes.

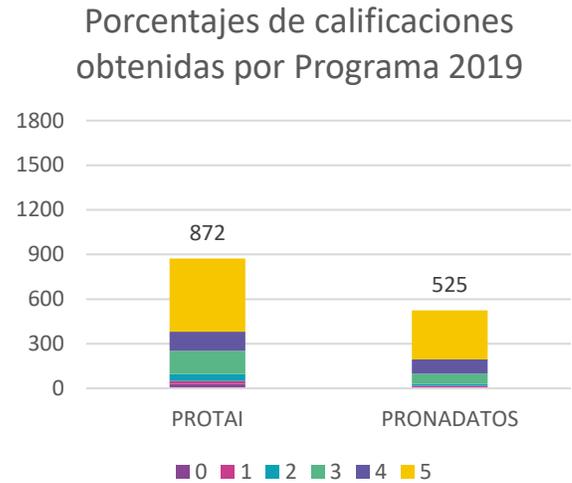
Por otro lado, aunque los porcentajes de calificaciones de 2 o menos puntos fueron menores al 6 por ciento para ambos programas en los dos años, el PROTAI incrementó para 2019 su proporción de alineaciones con calificación de 2, para ubicarse en 5.39 (el PRONADATOS sólo registró el 2.48% en esta situación); el PRONADATOS incrementó su porcentaje de calificaciones de 1, de 0.47 a 2.29 (mientras que el PROTAI pasó de 2.5 a 2.06); y el PROTAI mantuvo casi igual su porcentaje de calificaciones de 0, pero el PRONADATOS lo redujo considerablemente, al pasar de 4.42 a 1.14%.

Las mejoras en la alineación de evidencias se concentran en PRONADATOS, mientras que las reducciones de sus calificaciones de alineación se concentran en PROTAI.

Gráfica 9



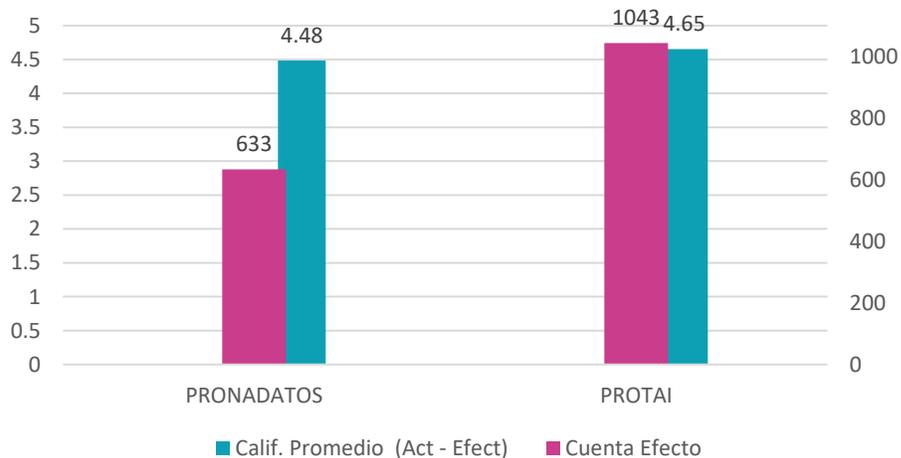
Gráfica 10



Alineación Actividad Institucional – Efecto

El PROTAI obtuvo, en 2018, una calificación promedio ligeramente superior a la del PRONADATOS, pero ambas estuvieron por encima de 4.

Calificaciones promedio por Programa 2018



Gráfica 11

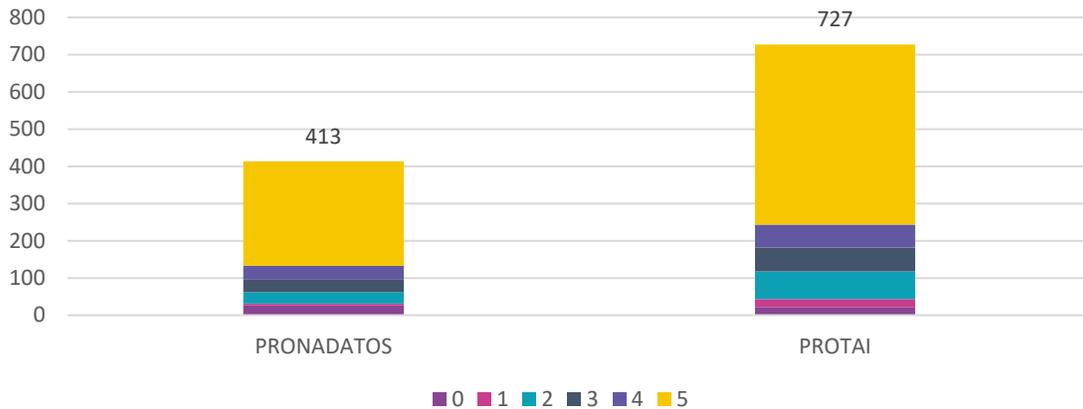
Los porcentajes de calificación de 5 fueron muy similares para ambos programas, y de cerca de la tercera parte de sus totales. El PRONADATOS

obtuvo una proporción ligeramente mayor de calificaciones de 4 que el PROTAI (9.2 contra 8.3%), pero también ligeramente menor de calificaciones de 3 (8 contra 8.8%).

Por el contrario, el PROTAI obtuvo un porcentaje relativamente más alto de calificaciones de 2 y de 1 que el PRONADATOS (10.3 contra 7.5% y 2.9 contra 1.2, respectivamente); pero fue el PRONADATOS el que concentró más alineaciones con calificación de 0 (6.3% contra 3% del PROTAI).

Gráfica 12

Porcentajes de calificaciones obtenidas por Programa
2018

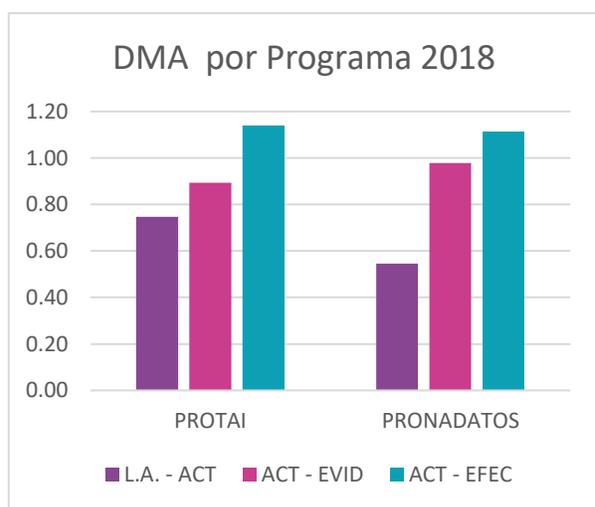


Resultados del análisis de consistencia por programa

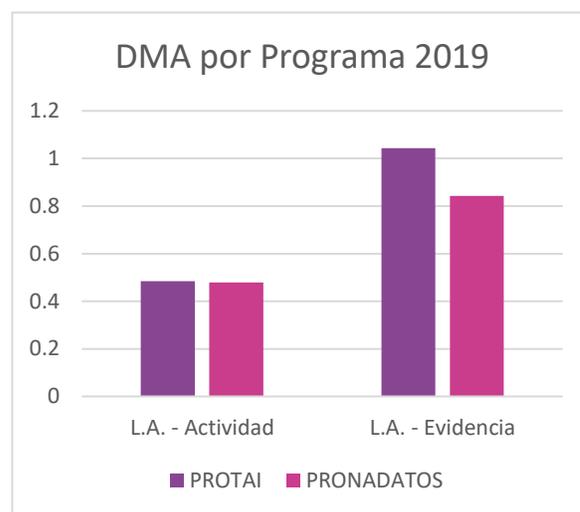
En el caso del análisis por programas, sólo se muestran las dispersiones simples, porque si se les compara con las actividades comprometidas y las calificaciones promedios sólo aparecen dos puntos en las gráficas y no se obtiene información relevante. Respecto a este nivel de agregación de los resultados se puede comentar que, en 2018, las alineaciones con más consistencia en calificaciones fueron las realizadas entre actividad y línea de acción, mientras que las de mayor dispersión fueron las de actividad-efecto. Las diferencias entre programas no son muy grandes, salvo por la alineación entre actividades y líneas de acción, en el que mostró mayor consistencia el PRONADATOS.

No obstante, para 2019 la dispersión entre actividades y líneas de acción disminuyó, y fue muy similar para ambos programas; mientras que en el caso de actividades-evidencias el PROTAI mostró mayor variación que el año anterior y que lo registrado por el PRONADATOS en este año.

Gráfica 13



Gráfica 14



Conclusiones para los programas

La unidad de análisis Programas resultó útil para diferenciar los avances en ambos Programas que tienen requerimientos técnicos distintos y con una apropiación institucional desigual:

1. En la alineación actividad y efecto el desempeño de los programas es muy similar en las alineaciones, sin embargo, PRONADATOS tuvo una mayor proporción de alineaciones que no fueron alineadas inclusive a nivel del tema de protección de datos.
2. En la alineación entre actividades y líneas de acción ambos programas mejoraron del 2018 al 2019. PROTAI muestra un ligero mejor desempeño. Esto se puede atribuir tanto al menor número de líneas de acción del PROTAI como a un expertis sobre actividades vinculadas a la transparencia por parte de las instituciones.

3. En la alineación entre actividades y evidencias, por el contrario, los resultados empeoraron en general del 2018 al 2019; aunque el PRONADATOS mantuvo mejores resultados, con respecto al PROTAI. Esto se debió a la generalización de las evidencias comprometidas respecto a las que fueron entregadas.

Las alineaciones más consistentes en sus resultados fueron las de actividad-línea de acción, seguidas por las de actividad-evidencia y, por último, las de actividad-efecto.

Resultados de los ejes temáticos

A continuación, se muestra la información agrupada por los ejes que integran los Programas Nacionales con el propósito de identificar de forma clara el número de evidencias que se reportan en cada uno y el nivel de alineación que se alcanzó entre los elementos.

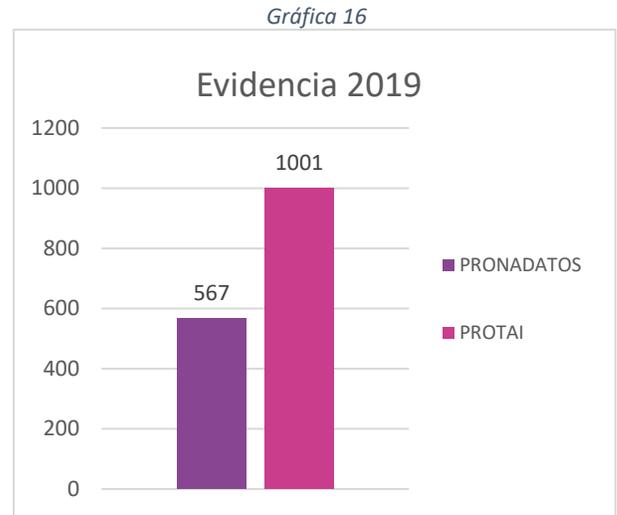
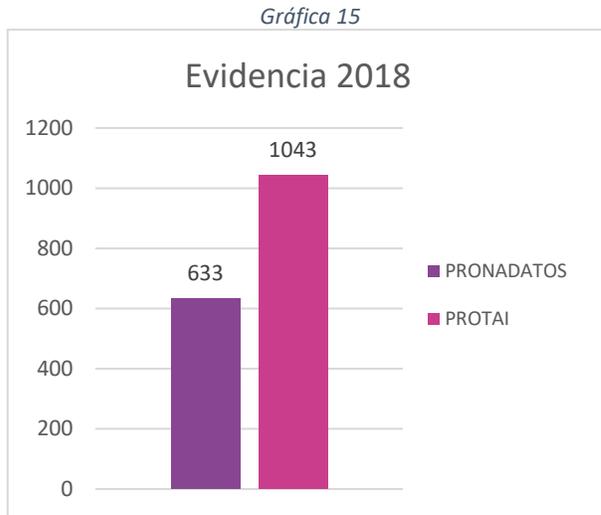
Ejes del PROTAI	Ejes del PRONADATOS
A. Promoción, Difusión y Fomento de la Cultura de Transparencia y Acceso a la Información	1. Educación y cultura de protección de datos personales entre la sociedad mexicana
B.- Derechos Humanos, Perspectiva de Género e Inclusión Social	2. Ejercicio de los derechos ARCO y de portabilidad
1. Archivo y Gestión Documental	3. Capacitación a los responsables en materia de protección de datos personales
2. Derecho de Acceso a la Información	4. Implementación y mantenimiento de un sistema de gestión de seguridad
3. Gobierno Abierto, Transparencia Proactiva y SIPOT	5. Estándares nacionales, internacionales y buenas/mejores prácticas en la materia
4. Rendición de Cuentas	6. Monitoreo, seguimiento, y verificación de metas
	7. Acciones preventivas en materia de protección de datos personales
	8. Perspectiva normativa con enfoque de política pública

El eje con mayor número de evidencias en 2018 fue Promoción, Difusión y Fomento de la Cultura de Transparencia y Acceso a la Información (PROTAI), con aproximadamente el 20% del total. En segundo lugar, se encontró el eje Educación y Cultura de PDP (PRONADATOS), con el 15%. El tercer y cuarto lugar correspondieron a los ejes de Derecho de Acceso a la Información, y a Gobierno Abierto, Transparencia Proactiva y SIPOT, ambos del PROTAI. En las últimas posiciones se encontraron Estándares y Buenas Prácticas (1%), Acciones Preventivas (1%), y Monitoreo, Seguimiento y Verificación de Metas (2%), todos pertenecientes al PRONADATOS.

En el segundo año de implementación de los Programas Nacionales, el eje Promoción, Difusión y Fomento de la Cultura de Transparencia y Acceso a la Información (PROTAI) encabeza, de nueva cuenta, el listado con el 16% del

Ejes de los Programas

total de evidencias. El eje Gobierno Abierto, Transparencia Proactiva y SIPOT (PROTAI) pasó del cuarto al segundo sitio con 14%. El eje del PRONADATOS con mayor número de evidencias es Educación y Cultura de PDP, que ocupa el cuarto lugar general y aglutina al 13% de las evidencias. Los ejes con menos evidencias vuelven a ser Estándares y Buenas Prácticas (PRONADATOS) y Acciones Preventivas (PRONADATOS), con menos del 1% cada uno.



Alineación Línea de Acción – Actividad Institucional

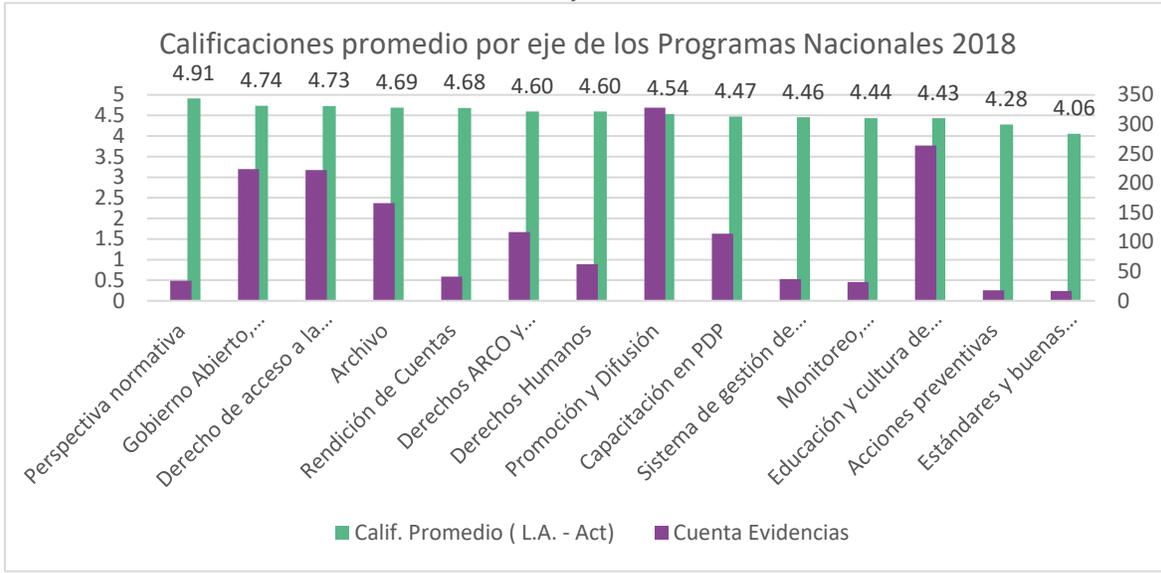
En esta vertiente de análisis, el rango de calificaciones promedio en 2019 se ubicó entre 4.83 y 4.54 puntos y esta diferencia disminuyó con respecto al año anterior (que se ubicó entre 4.9 y 4.06), lo que significa que en general las calificaciones promedio para los ejes se incrementaron.

Los ejes con mayor promedio para 2018 fueron Perspectiva Normativa con Enfoque de Política Pública del PRONADATOS, y Gobierno Abierto, Transparencia Proactiva y SIPOT; Derecho de Acceso a la Información; Archivo y Gestión Documental, y Rendición de Cuentas del PROTAL; mientras que en 2019 fueron Perspectiva Normativa con Enfoque de Política Pública y Acciones Preventivas en Materia de Protección de Datos Personales, del PRONADATOS; y Gobierno Abierto, Transparencia Proactiva y SIPOT; Derechos Humanos, Perspectiva de Género e Inclusión Social y Rendición de Cuentas del PROTAL.

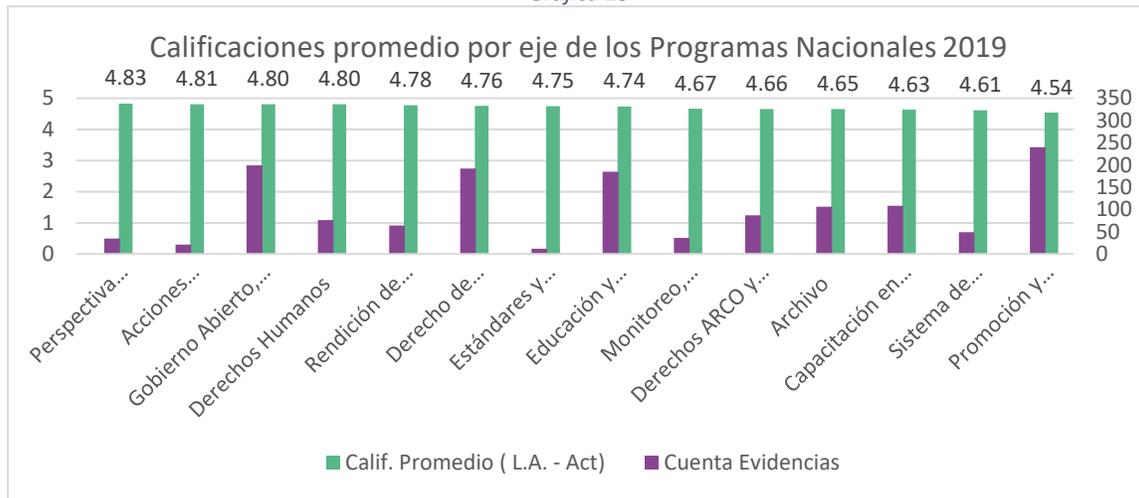
Entre los temas de protección de datos personales, destaca la perspectiva normativa como uno que tiene un mayor y mejor entendimiento entre las instituciones integrantes del SNT.

Ejes de los Programas

Gráfica 17



Gráfica 18



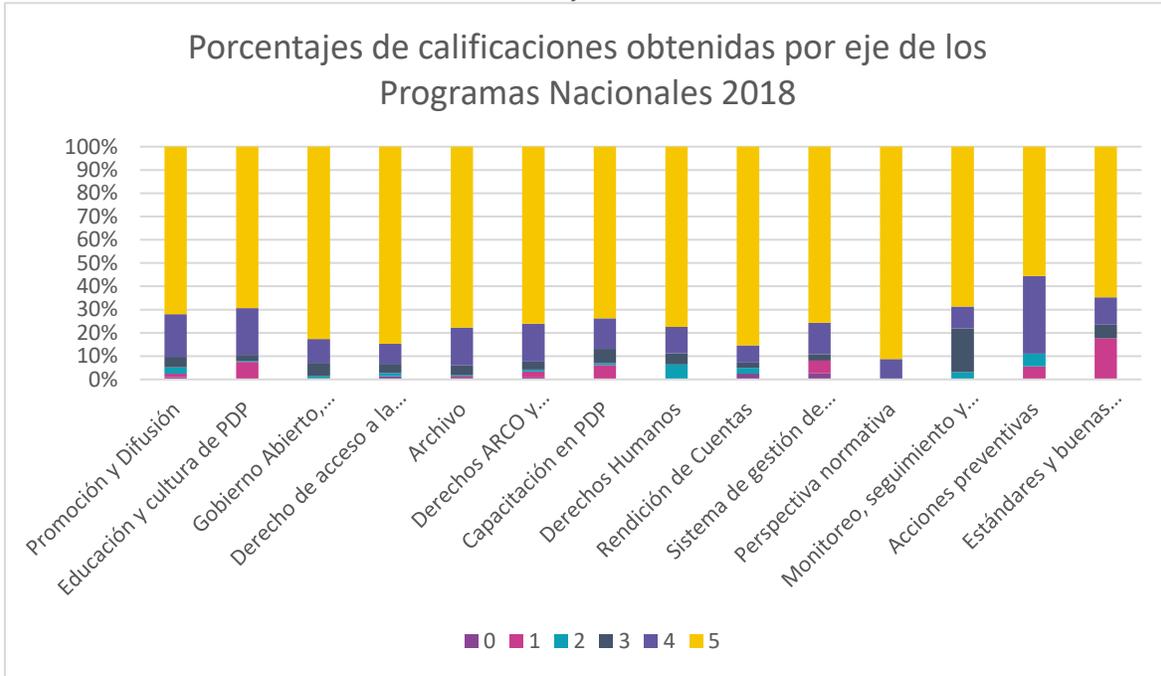
Los ejes con mayores puntuaciones promedio en 2019 fueron los que registraron también el mayor porcentaje de calificaciones de 5. Asimismo, mientras que en 2018 cuatro ejes (Educación y Cultura de Protección de Datos Personales; Monitoreo, Seguimiento y Verificación de Metas; Estándares Nacionales, Internacionales y Buenas/Mejores Prácticas en la Materia, y Acciones preventivas en materia de protección de datos personales, todas del PRONADATOS) registraron porcentajes menores al 70%, para 2019 todos los ejes superaron esta proporción.

En el otro extremo, en 2019 siete ejes aún registraron calificaciones de 2, de las cuales sólo uno pertenece al PROTAI; aunque los porcentajes registrados fueron menores al 6%. De igual forma, siete ejes (Monitoreo, seguimiento, y verificación de metas; Implementación y mantenimiento de un sistema de gestión de seguridad; Capacitación a los responsables en materia de protección de datos personales, y Educación y cultura de protección de datos personales entre la sociedad mexicana del PRONADATOS; y Derechos Humanos, Perspectiva de Género e Inclusión Social; Derecho de acceso a la información, y Promoción, Difusión y Fomento de la Cultura de Transparencia y Acceso a la Información del PROTAI) registraron calificaciones de 1, pero con porcentajes menores al 3% durante este año. Finalmente, sólo los ejes de Ejercicio de los derechos ARCO y de portabilidad (PRONADATOS) y Archivo y Gestión Documental (PROTAI) registraron calificaciones de 0 en 2019, aunque con porcentajes de alrededor del 1%.

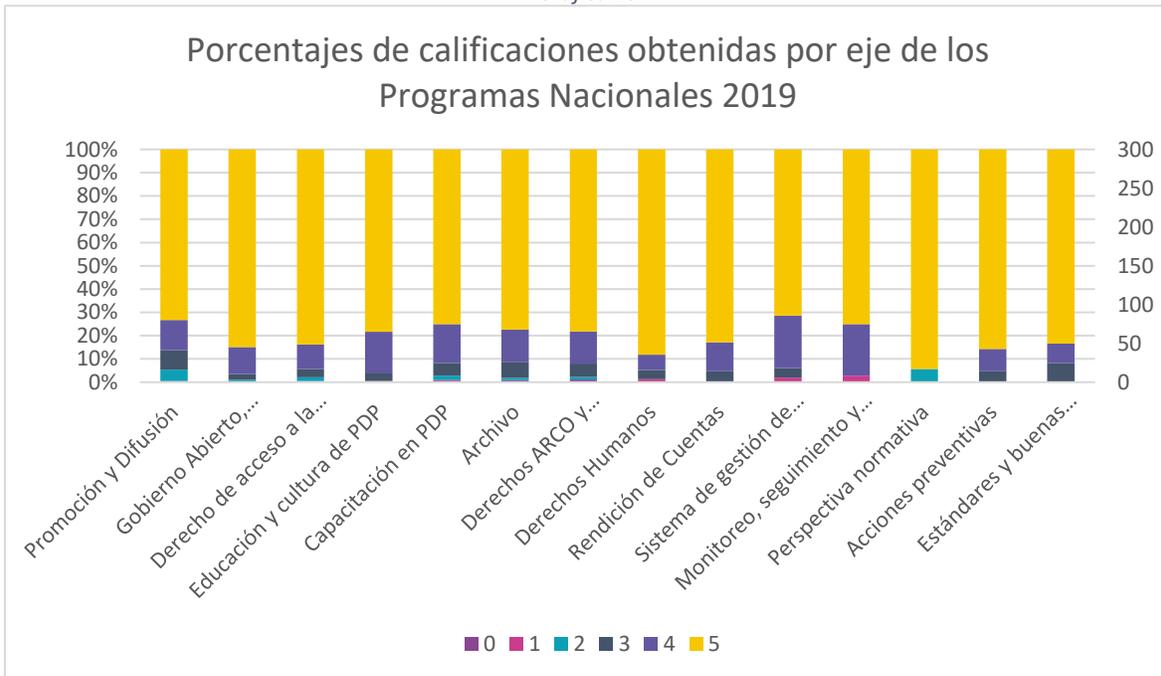
Los temas de la protección de datos que cuentan con una mayor complejidad en su implementación como el monitoreo, seguimiento y verificación de metas; la implementación y mantenimiento de un sistema de gestión de seguridad; buenas/mejores prácticas en la materia, y acciones preventivas en materia de protección de datos personales tienen amplias áreas de oportunidad para mejorar su entendimiento entre las instituciones integrantes del SNT.

Ejes de los Programas

Gráfica 19



Gráfica 20

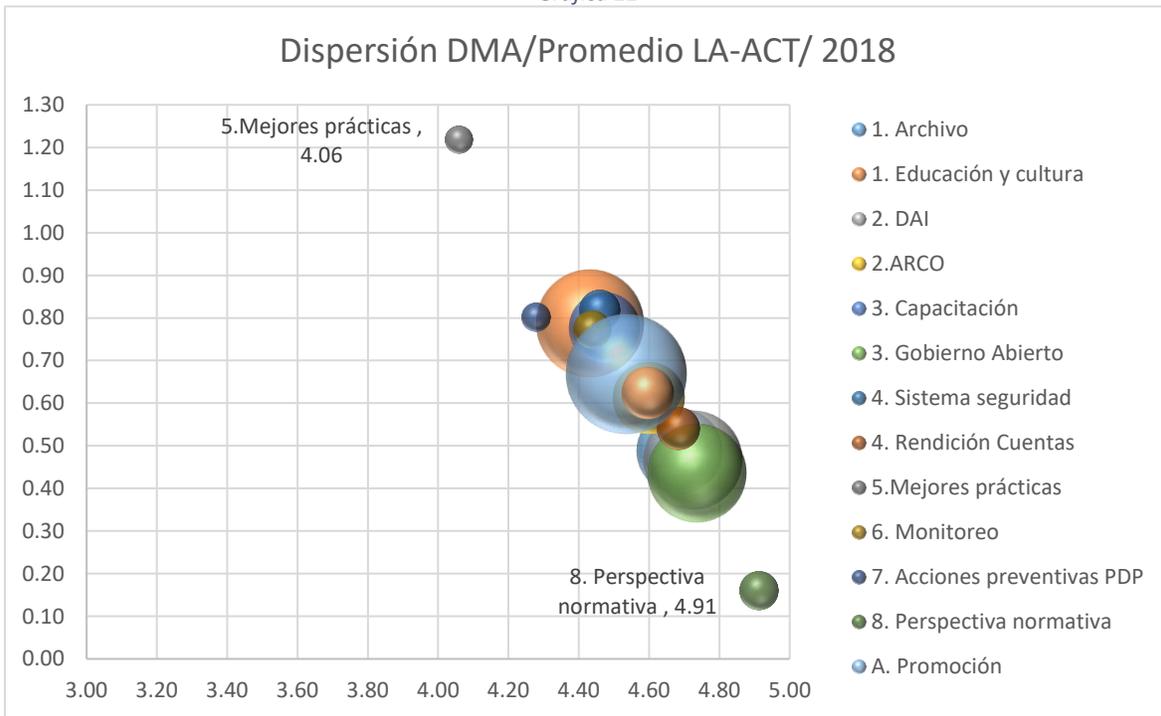


Resultados del análisis de consistencia para la alineación actividad-línea de acción

En lo que se refiere a la comparación entre las variaciones en los resultados y las actividades comprometidas, en ambos años se observa que hubo menor consistencia entre aquellos integrantes que comprometieron menos actividades, en tanto que aquellos con más actividades reportadas tendieron a mostrar menores dispersiones.

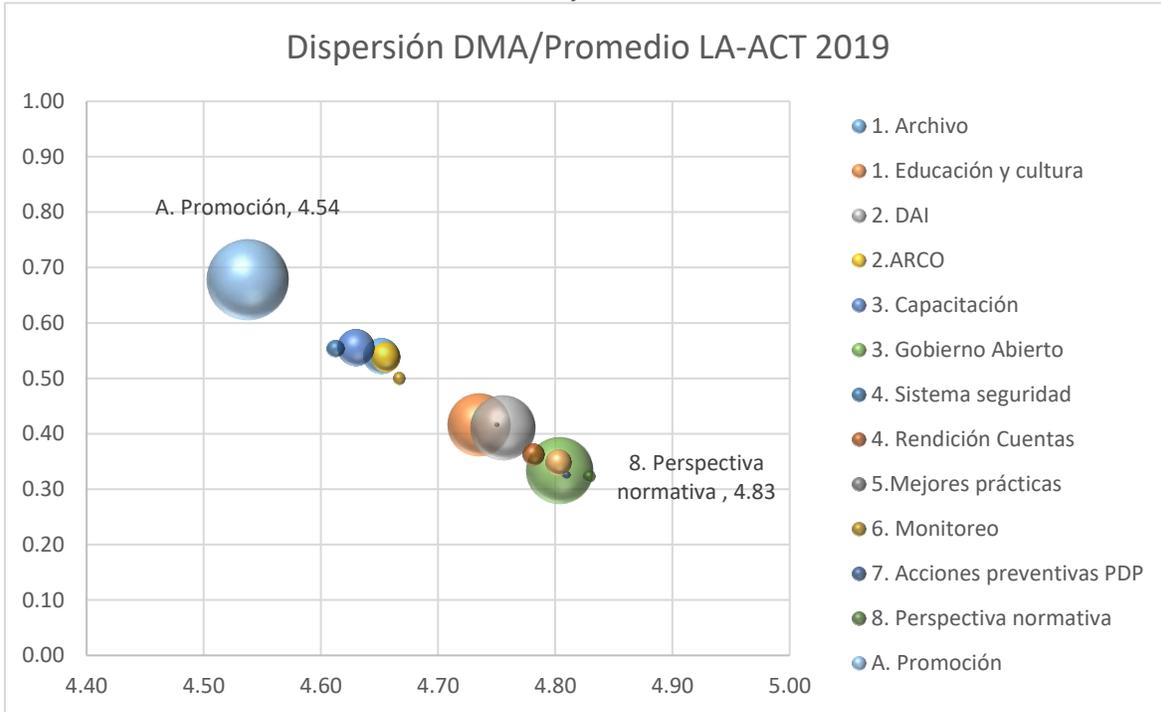
Por otro lado, al comparar los puntajes promedio con la consistencia en los resultados, se observa una relación inversa para ambos años, con una mayor fuerza, incluso, en 2019.

Gráfica 21



Ejes de los Programas

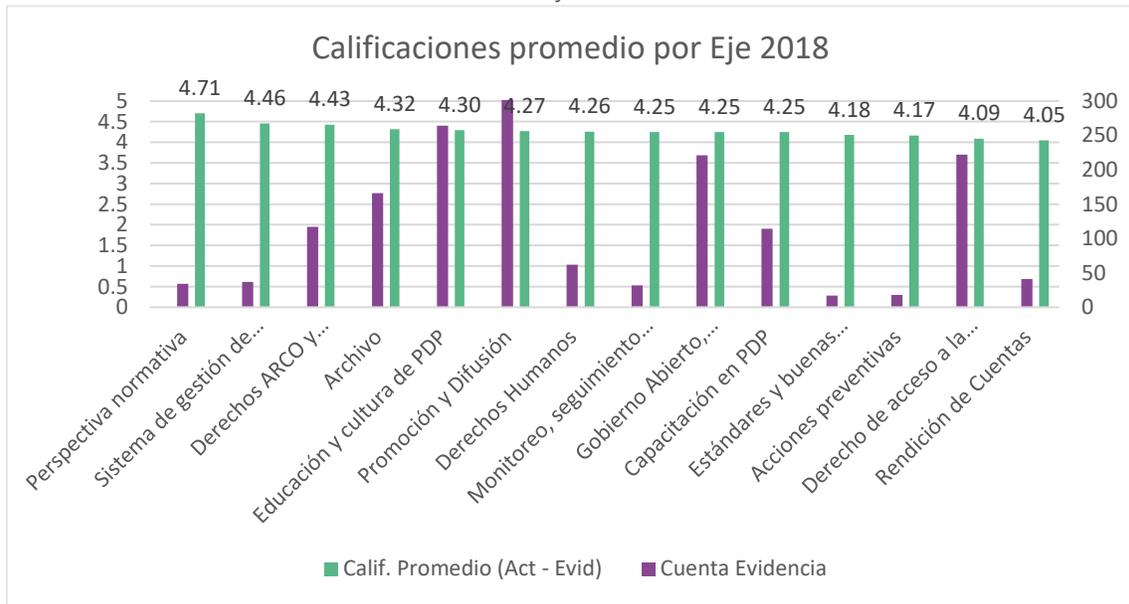
Gráfica 22



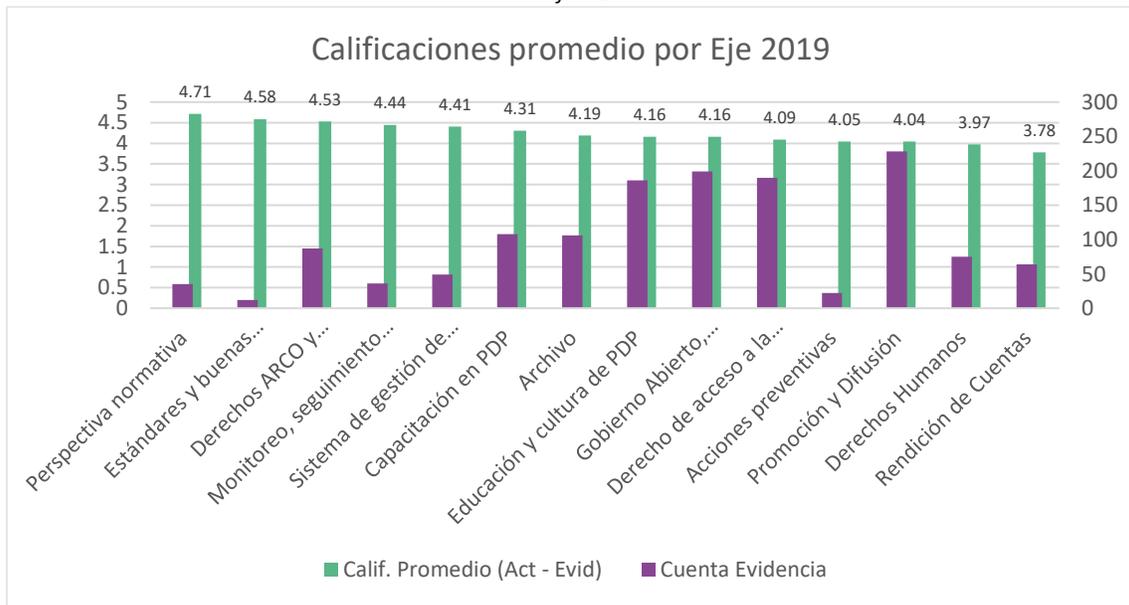
Alineación Actividad Institucional - Evidencia

En esta alineación el promedio de calificación se ensanchó, pues pasó de un rango entre 4.71 y 4.05 en 2018 a uno entre 4.71 y 3.78 en 2019. En ambos años, el eje de Perspectiva normativa con enfoque de política pública del PRONADATOS fue el de mejores resultados y el de Rendición de Cuentas del PROTAI el que presentó los más bajos.

Gráfica 23



Gráfica 24



La constante dificultad que encuentran las instituciones integrantes para evidenciar sus actividades en materia de rendición de cuentas, indica la necesidad de aclarar el alcance y resultado de las acciones que se esperan en el tema.

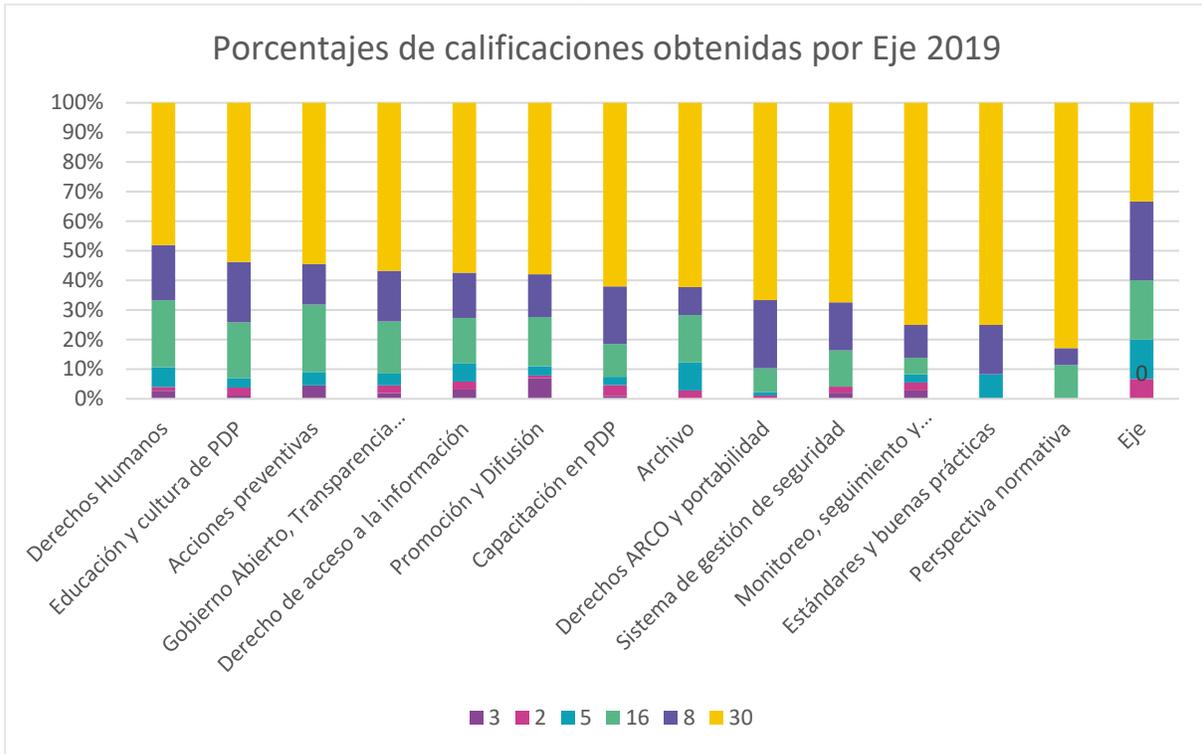
El rango de calificaciones de 5 obtenidas también se agrandó entre 2018 y 2019, al pasar de valores entre 79.4 y 52.9% a valores entre 82.86 y 46.88%. En 2019, los ejes con mayores porcentajes de esta calificación fueron Perspectiva normativa con enfoque de política pública; Monitoreo, seguimiento, y verificación de metas, y Estándares nacionales, internacionales y buenas/mejores prácticas en la materia, del PRONADATOS; en tanto que los de menores porcentajes fueron Derechos Humanos, Perspectiva de Género e Inclusión Social y Rendición de Cuentas del PROTAL.

Por otro lado, los porcentajes de calificación de 2 se mantuvieron relativamente estables entre ambos años. Los ejes con mayores porcentajes en 2019 fueron Archivo y Gestión Documental; Rendición de Cuentas; Derechos Humanos, Perspectiva de Género e Inclusión Social, y Derecho de acceso a la información del PROTAL; y Estándares nacionales, internacionales y buenas/mejores prácticas en la materia del PRONADATOS.

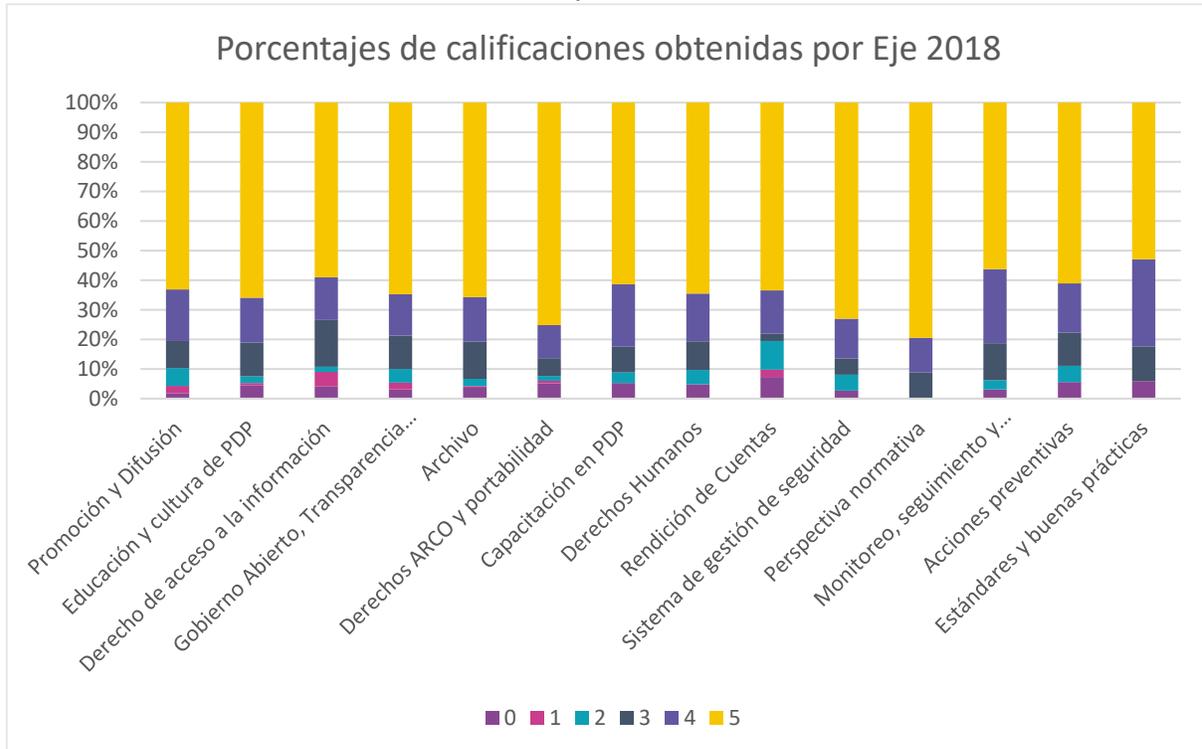
Los porcentajes de calificación de 1 disminuyeron en general, aunque el número de ejes con esta calificación se incrementó de 7 a 11 para 2019. En este año, los ejes con mayores porcentajes fueron Capacitación a los responsables en materia de protección de datos personales del PRONADATOS y Rendición de Cuentas del PROTAL. Los porcentajes de calificaciones de 0 se mantuvieron muy similares entre 2018 y 2019. El eje con mayor porcentaje en 2019 fue el de Promoción, Difusión y Fomento de la Cultura de Transparencia y Acceso a la Información del PROTAL.

Ejes de los Programas

Gráfica 25



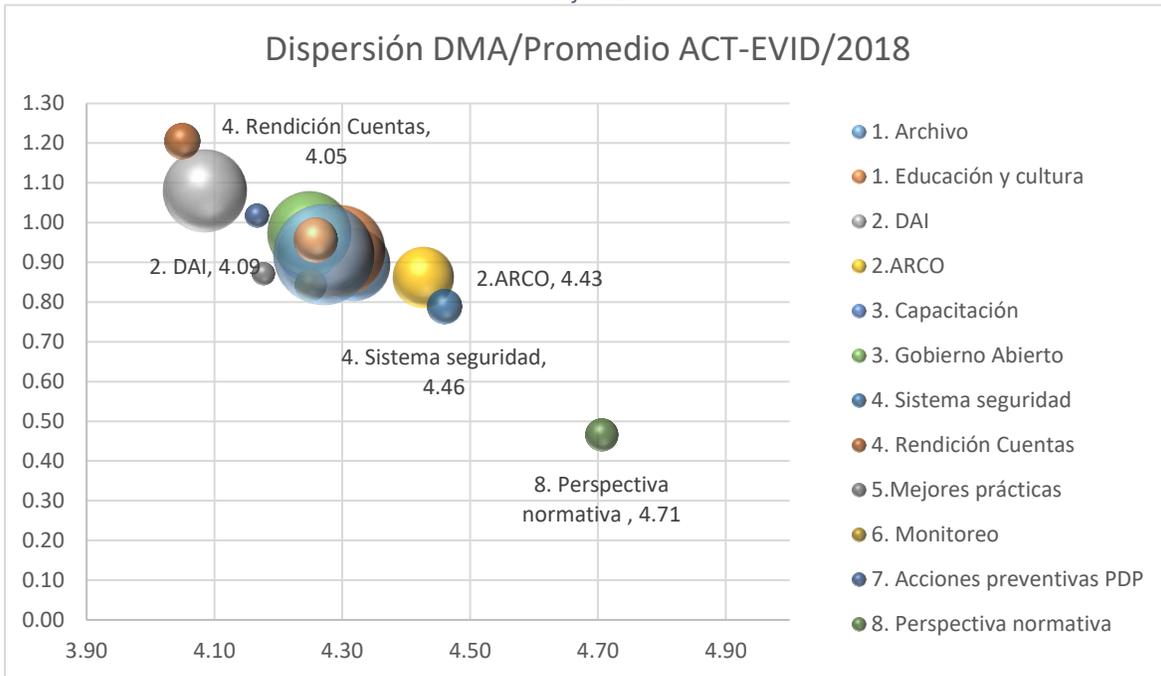
Gráfica 26



Resultados del análisis de consistencia para la alineación actividad-evidencia
 En cuanto a la alineación entre actividades y evidencias, para 2018 se observa que, en los ejes en los que se comprometieron menos actividades, hubo casos de mucha dispersión y otros en los que no se registró tanta, mientras que en aquellos ejes con más actividades comprometidas hubo una dispersión grande en general, lo que implica que hubo poca consistencia de resultados en este segmento. En 2019, en contraste, se observa una relación positiva entre actividades comprometidas y consistencia en aquellos ejes con menos de 150 actividades reportadas, mientras que en los ejes con más actividades no se registra esta relación.

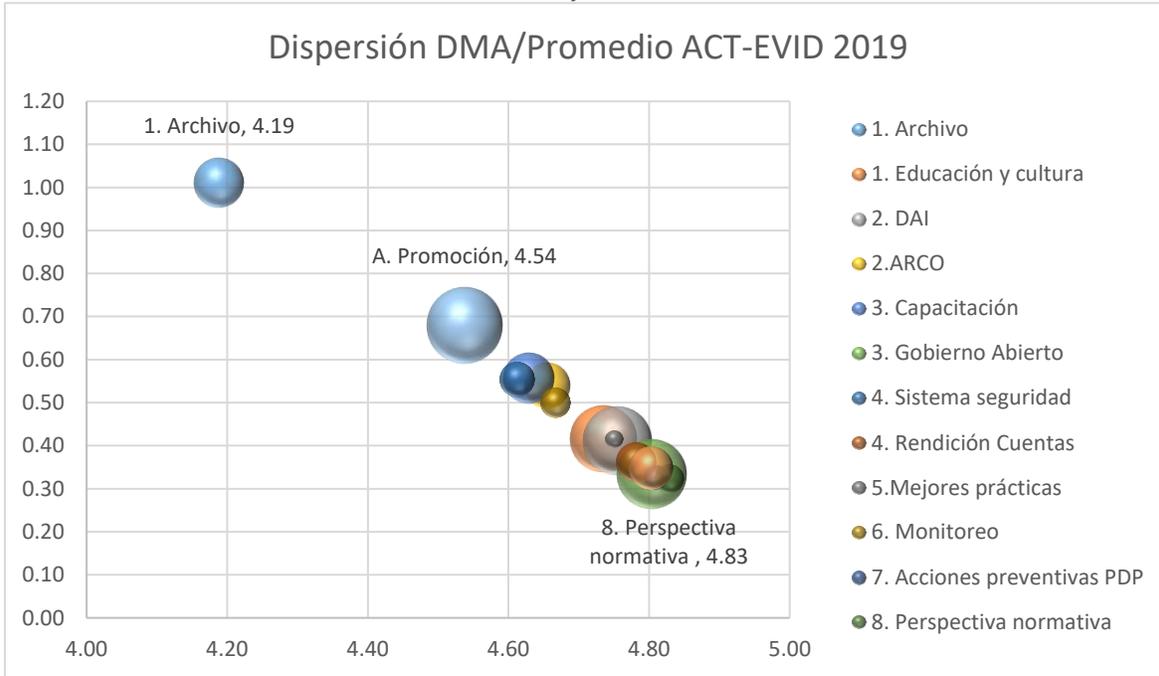
En lo referente al análisis entre la variación de resultados y la puntuación promedio, en ambos años se registró una relación inversa, aunque más pronunciada en 2018. Los ejes del PROTAI mostraron mayores dispersiones que los del PRONADATOS en el primer año, mientras que en el segundo año ocurrió lo contrario.

Gráfica 27



Ejes de los Programas

Gráfica 28

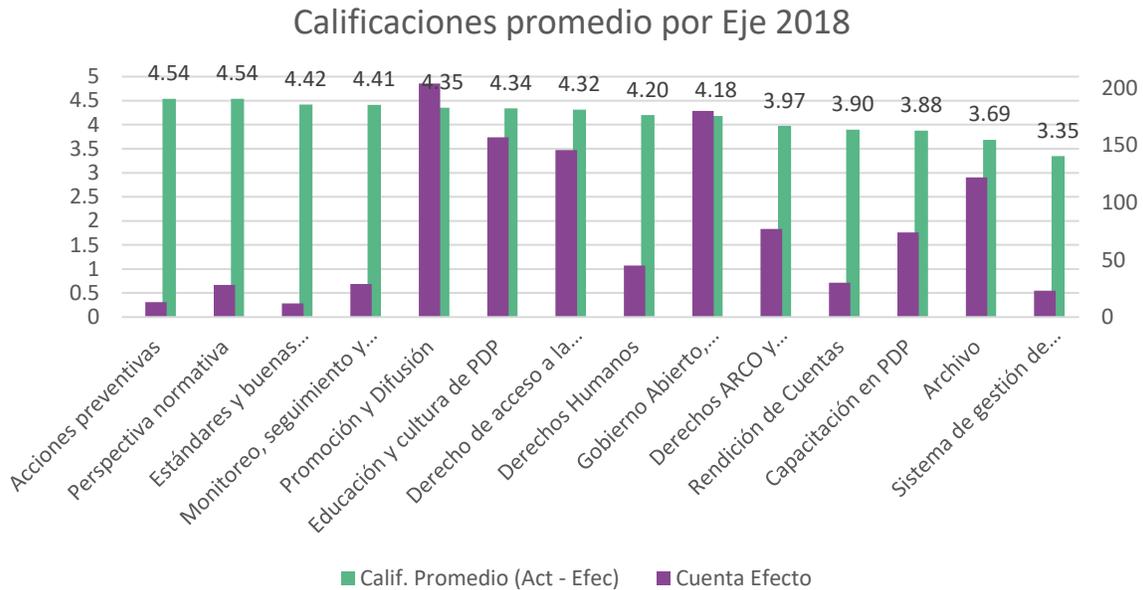


Alineación Actividad Institucional – Efecto

En esta alineación, los puntajes promedio por Eje estuvieron en un rango entre los 4.54 y los 3.35 puntos. Los puntajes promedio más altos fueron para los ejes de Acciones preventivas en materia de protección de datos personales y Perspectiva normativa con enfoque de política pública del PRONADATOS, mientras que la de menor puntaje promedio fue Implementación y mantenimiento de un sistema de gestión de seguridad, también de este programa.

Ejes de los Programas

Gráfica 29



Los ejes con porcentajes de calificación de 5 mayores al 75% fueron Perspectiva normativa con enfoque de política pública; Monitoreo, seguimiento, y verificación de metas; Acciones preventivas en materia de protección de datos personales, y Estándares nacionales, internacionales y buenas/mejores prácticas en la materia del PRONADATOS, mientras que los que tuvieron porcentajes menores al 60% fueron Ejercicio de los derechos ARCO y de portabilidad, y Capacitación a los responsables en materia de protección de datos personales del PRONADATOS y Archivo y Gestión Documental del PROTAI.

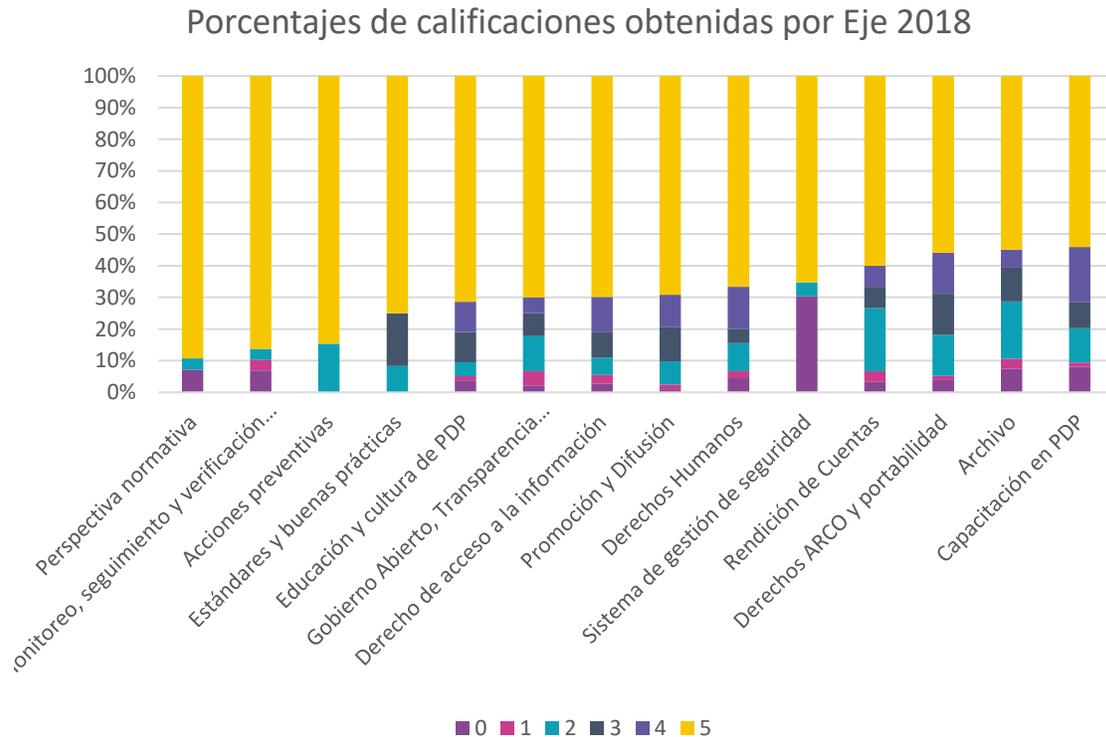
Por otro lado, los ejes con porcentajes de calificación de 2 mayores al 10% fueron Rendición de Cuentas; Archivo y Gestión Documental, y Gobierno Abierto, Transparencia Proactiva y SIPOT del PROTAI, así como Acciones preventivas en materia de protección de datos personales; Ejercicio de los derechos ARCO y de portabilidad, y Capacitación a los responsables en materia de protección de datos personales del PRONADATOS. Los ejes con porcentajes de calificación de 1 mayores al 3% fueron Gobierno Abierto, Transparencia Proactiva y SIPOT; Rendición de Cuentas, y Archivo y Gestión Documental del

Ejes de los Programas

PROTAI; así como Monitoreo, seguimiento y verificación de metas del PRONADATOS. Los ejes con porcentaje de calificación de 0 mayores al 5% fueron Implementación y mantenimiento de un sistema de gestión de seguridad (con más del 30%); Capacitación a los responsables en materia de protección de datos personales; Perspectiva normativa con enfoque de política pública, y Monitoreo, seguimiento, y verificación de metas del PRONADATOS, así como el de Archivo y Gestión Documental del PROTAI.

Algunos de los ejes que obtuvieron una menor calificación en su alineación con las líneas de acción de los Programas Nacionales, obtienen una mejor calificación en la alineación con su efecto. En estos temas las instituciones entienden sus actividades y sus implicaciones, pero no las están asociando correctamente a los Programas Nacionales.

Gráfica 30

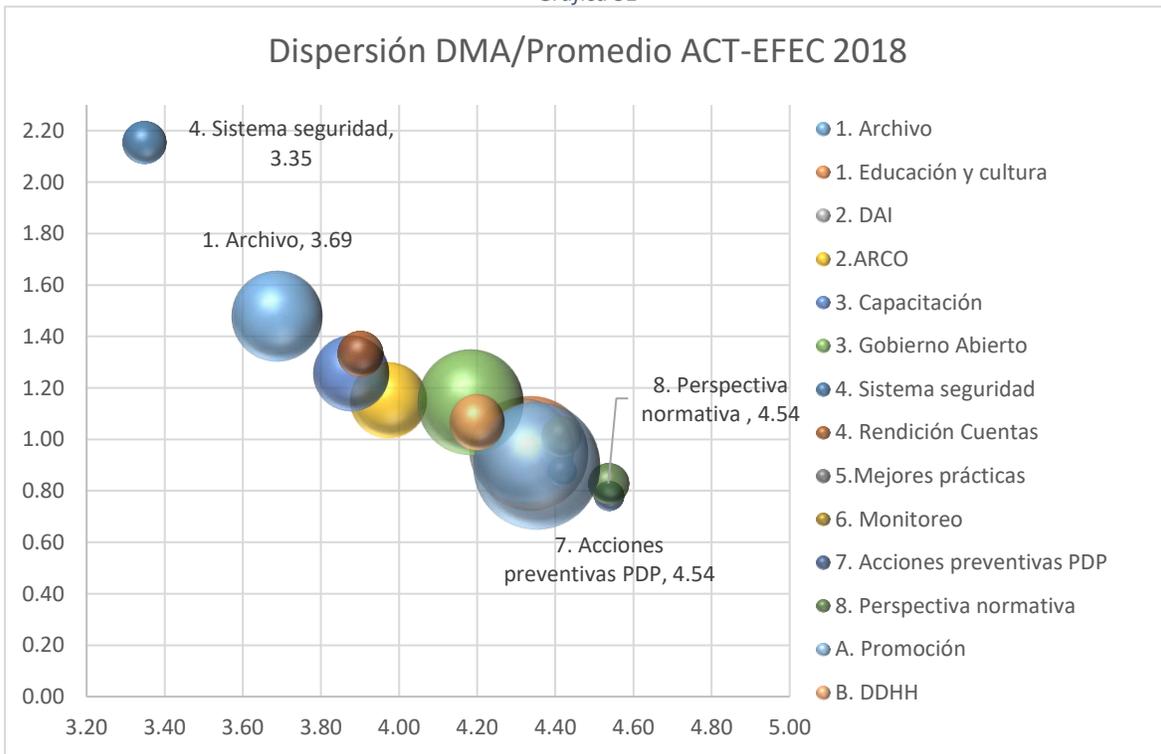


Resultados del análisis de consistencia en la alineación actividad-efecto

En cuanto a la alineación entre actividades y efectos, aquellos ejes con menores actividades comprometidas mostraron dispersiones muy variadas, en tanto que aquellos con más actividades (salvo por Archivo y Gestión Documental) registraron mayor consistencia.

Por otro lado, también en el caso de esta alineación existió una relación inversa entre el puntaje promedio y la consistencia. En este caso, no hubo diferencias notables entre los ejes que pertenecen al PROTAI y al PRONADATOS que obtuvieron las mayores dispersiones.

Gráfica 31



Conclusiones para los ejes

Este nivel de análisis permite encontrar diferencias entre las unidades temáticas que integran los Programas. Se observan claros énfasis en temas donde los Integrantes tienen mayor dominio:

1. En la alineación entre actividades y líneas de acción, que mostró un mejor desempeño en 2019 respecto al 2018. Los ejes de PROTAI obtuvieron calificaciones más altas que los de PRONADATOS atribuible a que las instituciones poseen mayor experiencia en los temas enmarcados en la transparencia.
2. En la alineación entre actividades y evidencias fueron más los ejes de PRONADATOS con mejores resultados. Esto implica que, las actividades cuentan con insumos que los respaldan de manera más efectiva.
3. En la alineación entre actividades y efectos los resultados son más similares entre ejes de ambos programas. Sin embargo, fueron más los ejes de PRONADATOS con calificaciones iguales o menores a 2 puntos. Es decir, las actividades en estos ejes sólo pudieron acertar a la temática del Programa, pero no se demostró un nexo causal entre ambos.
4. Aquellos ejes que tuvieron las calificaciones promedio más altas también fueron más consistentes en sus resultados. Esto se puede atribuir a que se siguen metodologías definidas en los trabajos de los Enlaces.

Resultados de las Regiones del SNT

El SNT agrupa a sus integrantes en cuatro regiones (*Centro, Centro-Occidente, Norte, y Sureste*) para facilitar la interacción y los trabajos coordinados, debido a la proximidad entre las entidades. Además de su ubicación, las regiones comparten factores socio-económicos que impactan tanto en la población como en las Instituciones locales. Además, se incluyen las estadísticas de las cuatro Instituciones Federales que pertenecen al SNT (INEGI, AGN, ASF e INAI) como un quinto grupo.

Respecto de la distribución de evidencias comprometidas, en 2018 la Región Centro concentró la mayor proporción (34%) y contó con la participación de 7 de sus 8 miembros. Por otro lado, la Región Sureste solamente aportó el 9% del total de evidencias y contó con la participación del total de sus miembros (6). Entre las cuatro Instituciones Federales aportaron cerca del 20% de las evidencias. En 2019, la participación porcentual de la Región Centro disminuyó, pero esta Región, junto con las Instituciones Federales, fueron las que mayor número de evidencias comprometidas aglutinaron, con el 25%. De nueva cuenta la Región Sureste aportó el menor número de evidencias con el 12% del total.

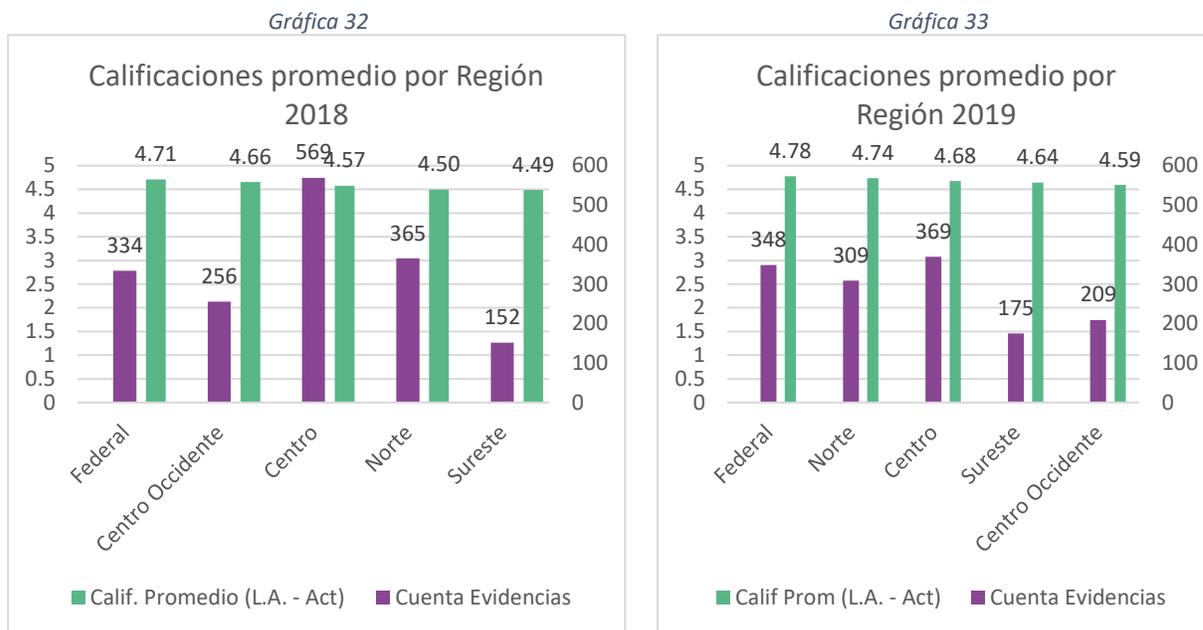
Región	2018	2019	
Centro	569	495	↓
Centro Occidente	256	216	↓
Norte	365	336	↓
Sureste	152	177	↑
Federales	334	345	↑
Total	1,676	1,569	↓

Alineación Línea de Acción – Actividad Institucional

En cuanto a los resultados en esta alineación, las calificaciones promedio en 2018 fueron muy cercanas entre regiones, y se ubicaron en un rango que fue de 4.49 (Región Sureste) a 4.71 (Instituciones Federales). Estos promedios mostraron un ligero aumento al año siguiente y fueron, de nueva cuenta, muy similares entre regiones para 2019, en un rango que va de 4.78 (Instituciones Federales) a 4.59 (Región Centro Occidente). Un dato interesante de resaltar es que, mientras que en 2018 no se encontró que existiera una relación entre el número de evidencias comprometidas y las calificaciones obtenidas en este nivel de análisis; es decir, que no fueron las regiones que presentaron más evidencias las que mejores resultados obtuvieron; al año siguiente, sí es claro que las regiones con una mayor participación en términos de evidencias fueron las de mejor desempeño en la evaluación.

Podemos inferir que una participación constante en los esfuerzos de los Programas Nacionales sí lleva a contar con una mejor capacidad de alinear las actividades que se desarrollan en las Instituciones integrantes con los esfuerzos de los Programas Nacionales.

Regiones del SNT



Por otro lado, entre ambos años se registró un incremento en los porcentajes de calificaciones de 5 obtenidos en la agregación regional entre ambos años, lo que habla de una mejora general en la forma en que se alinearon las actividades con respecto a las líneas de acción.

Aunque todas las regiones tuvieron porcentajes de calificaciones de 5 mayores al 60% en ambos años, sí se registran diferencias de consideración en estos porcentajes entre regiones; pues la Región Sureste, aunque incrementó su porcentaje de este tipo de calificaciones, fue la de menor desempeño en promedio, no obstante que en 2019 no registró ninguna calificación de 0 ni de 2 y menos de 1% de calificaciones de 1.

Debe señalarse que esta Región, de acuerdo con la clasificación de capacidades institucionales que se muestra en el Anexo 1, concentra a un integrante con capacidades muy altas (Quintana Roo), uno con capacidades altas (Campeche), tres integrantes con capacidades medias (Tabasco, Yucatán y Veracruz) y uno con capacidades muy bajas (Chiapas). Como se verá en el análisis por integrantes, Chiapas, Veracruz y, sorprendentemente, Quintana Roo,

mostraron resultados bajos en promedio, con respecto al resto de integrantes del SNT.

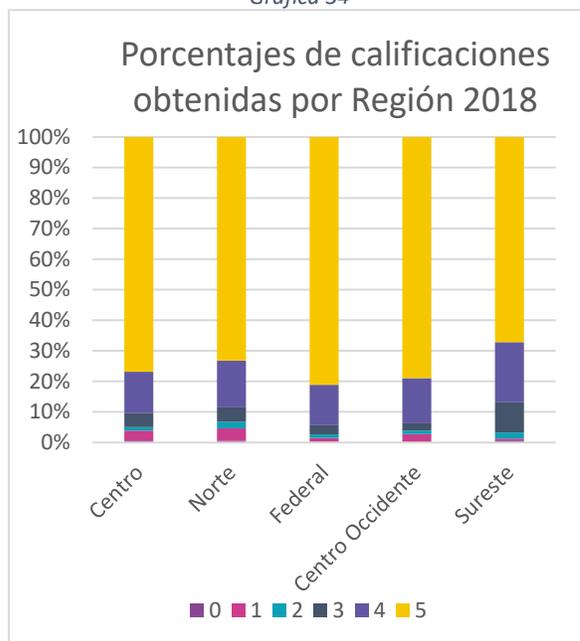
Las Instituciones Federales, y las regiones Centro y Norte fueron las que mostraron el mejor desempeño en ambos años y, de hecho, en 2019, tuvieron porcentajes de calificaciones idóneas (5) mayores al 80%. En ambos casos, tres de sus integrantes cuentan con capacidades institucionales muy altas y altas (Ciudad de México, Estado de México e Hidalgo para el primer caso, y Coahuila, Nuevo León y Durango para el segundo) y otros nueve con capacidades medias (Morelos, Guerrero, Puebla y Tlaxcala para la primera Región y Chihuahua, Sinaloa, Baja California, Sonora y Tamaulipas para la segunda), lo que podría explicar en parte estos buenos resultados.

Vale la pena señalar que sólo la Región Centro Occidente disminuyó su promedio de calificaciones de 5 respecto al año 2018, pero se mantuvo por arriba del 70%.

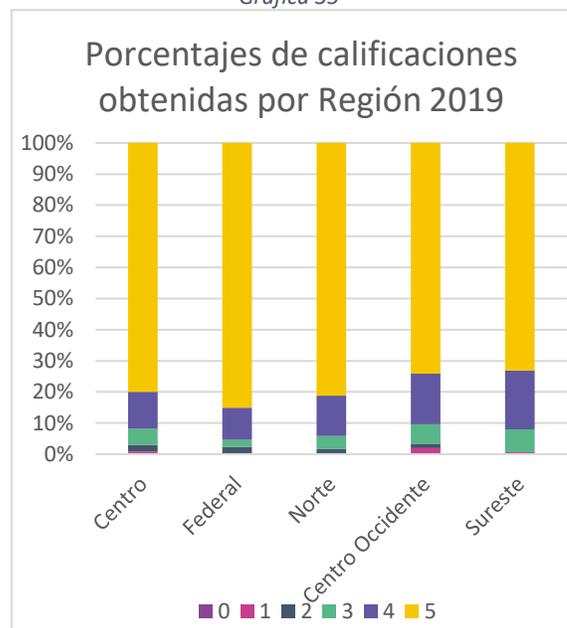
Las capacidades institucionales de los Organismos Garantes de las Entidades Federativas son un elemento que puede explicar los resultados obtenidos en la alineación de sus elementos.

Regiones del SNT

Gráfica 34



Gráfica 35



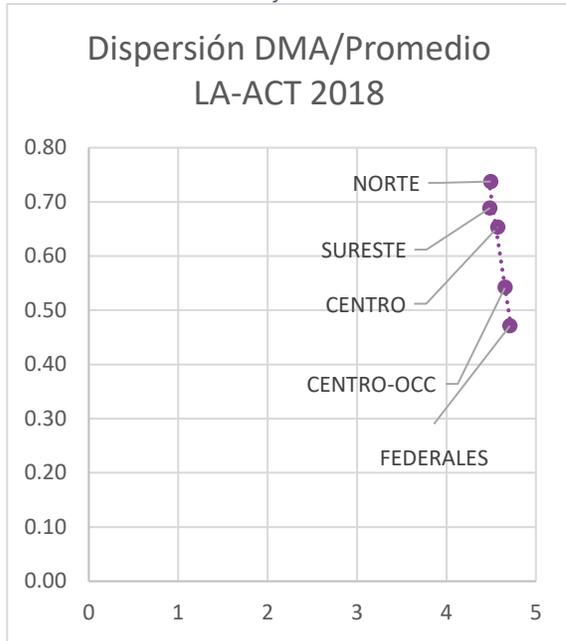
Resultados del análisis de consistencia para la alineación actividad-línea de acción

En 2018 no se observó una relación entre la dispersión y el número de actividades comprometidas, pues casi todas las regiones muestran niveles de variación similares, independientemente de si reportaron pocas o muchas actividades. Para 2019, las regiones mostraron menos dispersión que el año anterior, pero tampoco se registró relación entre variaciones en las calificaciones y actividades comprometidas. No obstante, sí se puede observar que hubo más casos en que la dispersión era menor conforme más actividades se comprometieron para este año.

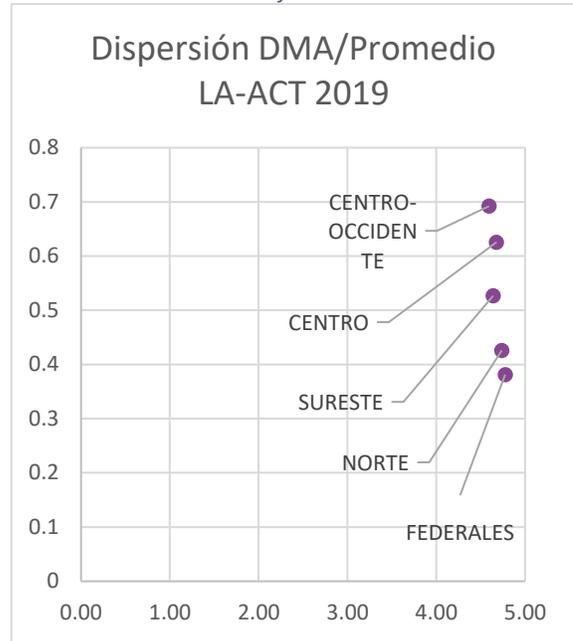
Por otro lado, cuando se comparan con las calificaciones promedio, en ambos años se pudo apreciar una relación inversa entre las calificaciones obtenidas y su consistencia; esto es que, quienes obtuvieron mejores resultados en promedio, lo hicieron casi siempre; aunque las dispersiones fueron mayores que cuando se les analiza por integrante, como se observará en la sección correspondiente.

A nivel regional se alcanza a notar la relación entre una mayor dispersión y un menor promedio en las alineaciones de línea de acción y actividad.

Gráfica 36



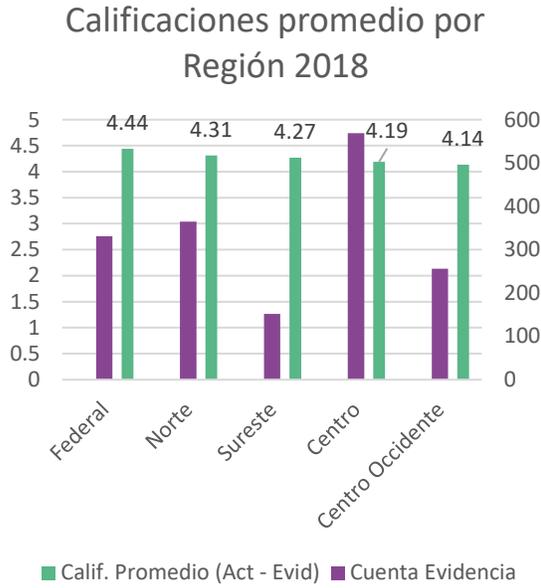
Gráfica 37



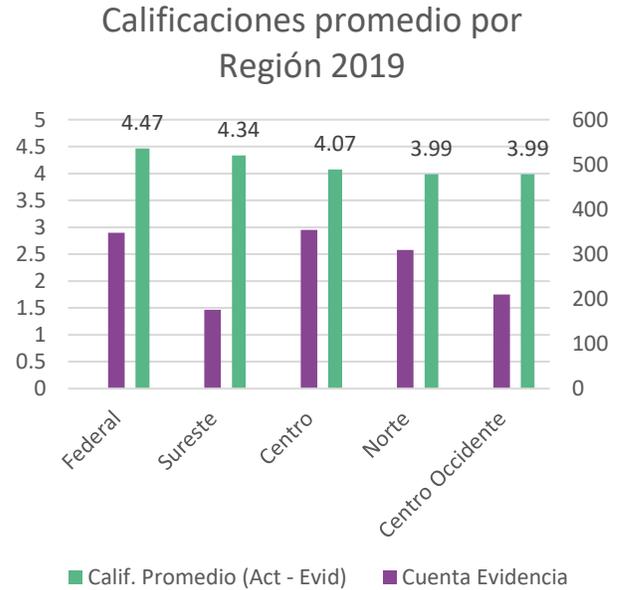
Alineación Actividad Institucional – Evidencia

En esta alineación, todas las regiones mostraron un promedio de calificación superior a 4 en 2018, pero en 2019 dos de ellas (Centro Occidente y Norte) registraron calificaciones promedio por debajo de esta cifra, lo que contrasta con los resultados de la alineación anterior, que, en promedio, tuvo valores más altos. En ninguno de los dos años analizados se registra una relación entre las evidencias comprometidas y los resultados obtenidos, lo que también contrasta con la alineación anterior.

Gráfica 38



Gráfica 39



Sólo las regiones Norte y Sureste, así como las Instituciones Federales, tanto en 2018 como en 2019, registraron resultados de 3 o más puntos en el 90% de sus alineaciones, lo que muestra, en principio, una menor capacidad de alineación en las regiones Centro y Centro Occidente, a pesar de que concentran un número importante de integrantes con capacidades institucionales muy altas y altas (Ciudad de México, Estado de México, Zacatecas, Aguascalientes, Guanajuato, Hidalgo, Michoacán, Querétaro y San Luis Potosí, es decir, al 28% de todos los OGL, al 60% de los integrantes con capacidades muy altas y al 67% de los integrantes con capacidades altas).

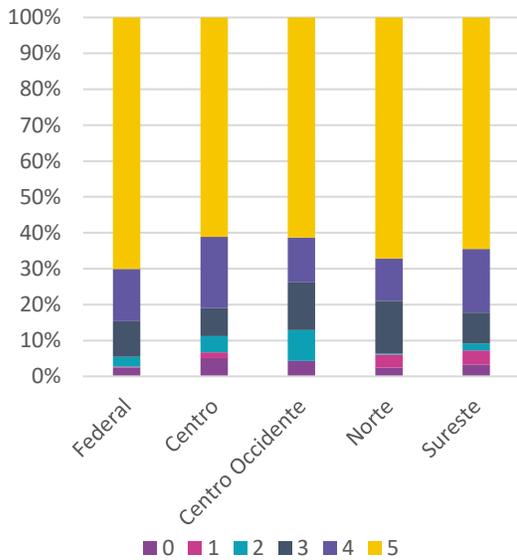
El porcentaje de calificaciones de 5 disminuyó para casi todas las regiones (excepto para las Instituciones Federales) de 2018 a 2019 pero, además, la distribución porcentual fue relativamente desigual, pues, para este último año, las regiones Centro, Centro Occidente y Norte registraron proporciones menores al 60%, mientras que las de las otras dos rondaron el 70%. Por otro lado, en lo que respecta a las alineaciones que obtuvieron 2 o menos puntos, destaca la región Centro Occidente que pasó de tener 8.6% de alineaciones con calificación de 2 en 2018 a 13.3% en 2019; así como la Región Centro, que

presenta el mayor porcentaje (5%) de alineaciones que obtuvieron 0 puntos de calificación.

Una posible explicación a la disminución en el promedio de calificaciones de la alineación entre actividades y evidencias es que los enlaces hayan aprendido de su primer año de experiencia a no comprometer evidencias muy específicas que al momento de reportar pueden ser restrictivas.

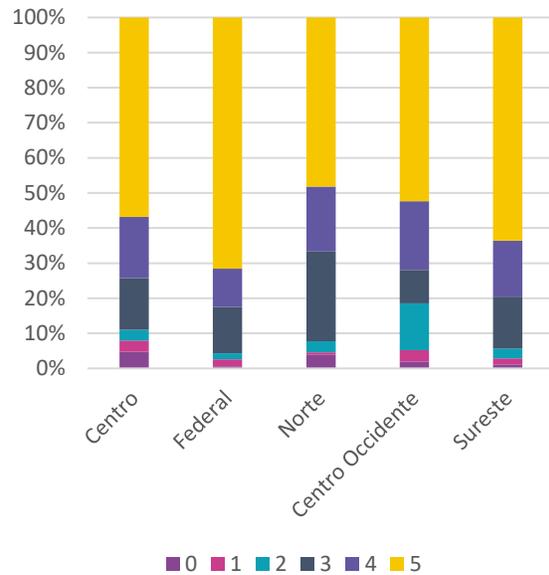
Gráfica 40

Porcentajes de calificaciones obtenidas por regiones 2018



Gráfica 41

Porcentajes de calificaciones obtenidas por regiones 2019

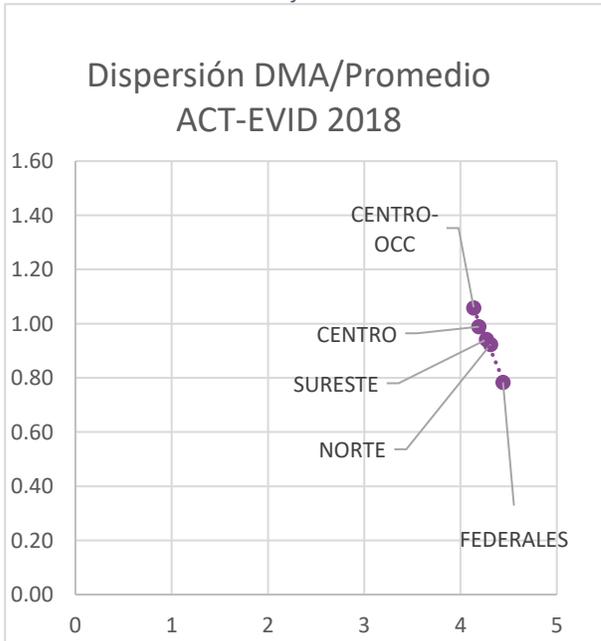


Resultados del análisis de consistencia para la alineación de actividad-evidencia

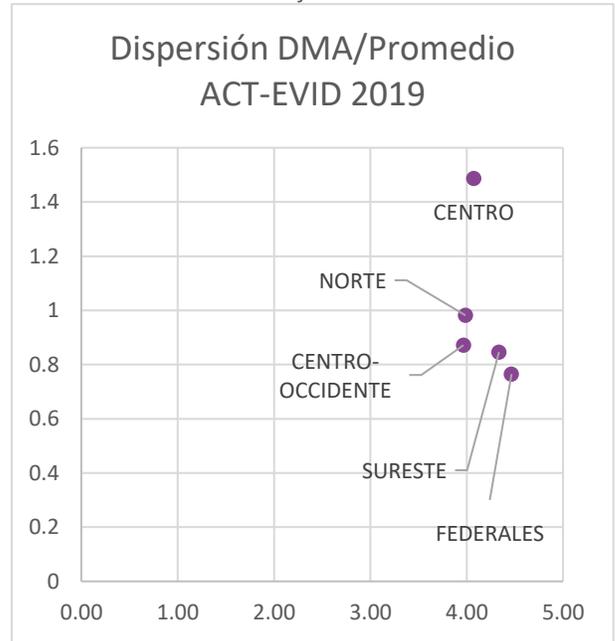
En esta alineación, para 2018 tampoco se registra una relación entre las actividades comprometidas y las dispersiones, que fueron muy similares entre regiones, aunque cada una de ellas haya reportado muchas o pocas actividades. No obstante, en 2019 sí se observa una relación positiva entre actividades comprometidas y consistencia en los resultados, esto es, que entre más actividades se comprometieron más variación entre resultados hubo. También se observó una relación inversa entre las calificaciones promedio y la consistencia en los resultados para ambos años, aunque para 2019 esta relación fue menos marcada.

Es notorio que aquellas instituciones que más actividades comprometen y reportan están comprometiendo evidencias más laxas, lo que indicaría un aprendizaje a partir de los primeros reportes de seguimiento.

Gráfica 42



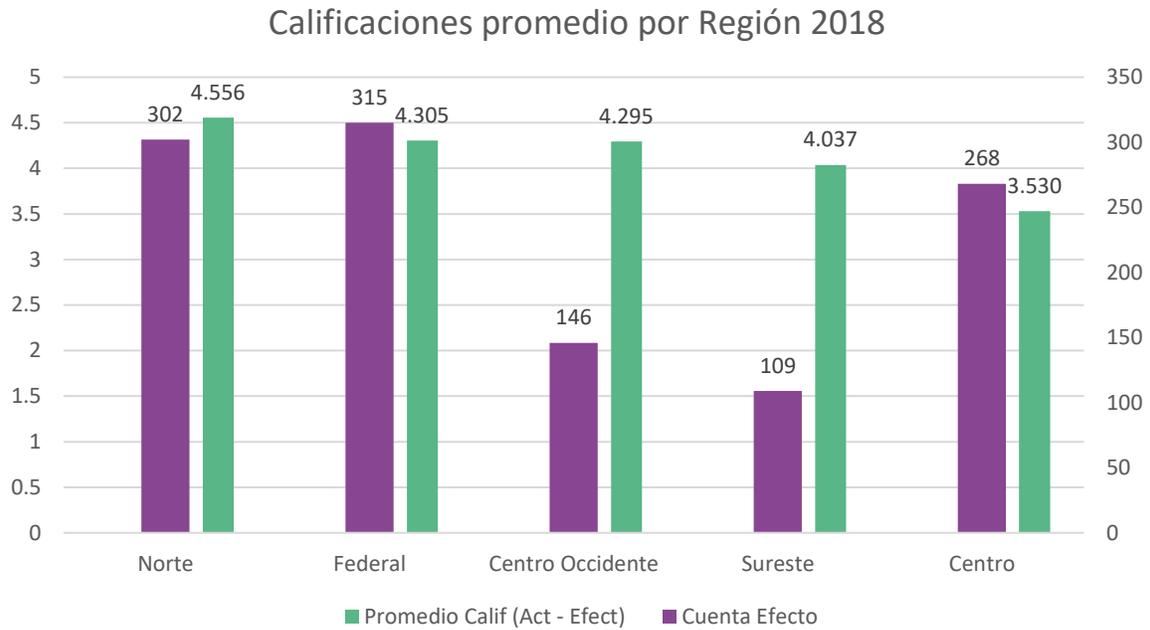
Gráfica 43



Alineación Actividad Institucional – Efecto

Se debe recordar que en esta alineación sólo existen resultados para 2018. Todas las regiones, durante este año, obtuvieron puntajes promedio superiores a 4, excepto la Centro, que tuvo 3.5 puntos. La Región Norte fue la de mayor puntaje promedio con 4.56. Tampoco en esta alineación se observa una relación clara entre el número de evidencias comprometidas y los puntajes promedio obtenidos.

Gráfica 44



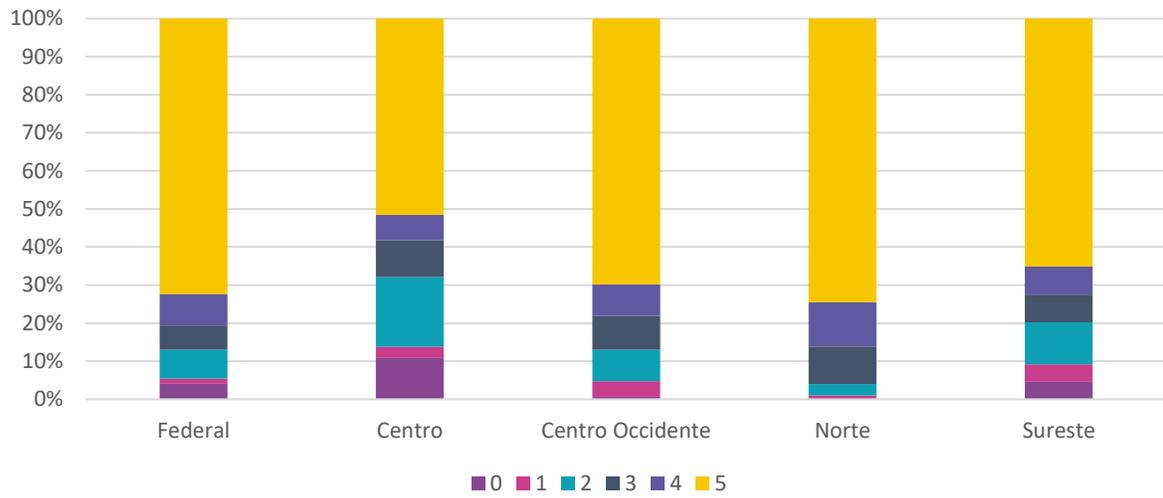
La Región Norte y las Instituciones Federales obtuvieron promedios de calificación de 5 superiores al 70%; las regiones Centro Occidente y Sureste tuvieron porcentajes mayores al 60 y menores al 70% y la Región Centro tuvo sólo el 51%. Por el contrario, la Región Centro tuvo más del 10% de sus alineaciones con calificación de 0; y la Región Sureste y las Instituciones Federales un poco más del 4%; mientras que la Región Norte no tuvo alineaciones en este caso.

Regiones del SNT

Siendo este tipo de alineación más prospectiva que las dos anteriores, es notorio el cambio existente entre las regiones que lideran los mejores promedios.

Gráfica 45

Porcentajes de calificaciones obtenidas por regiones 2018

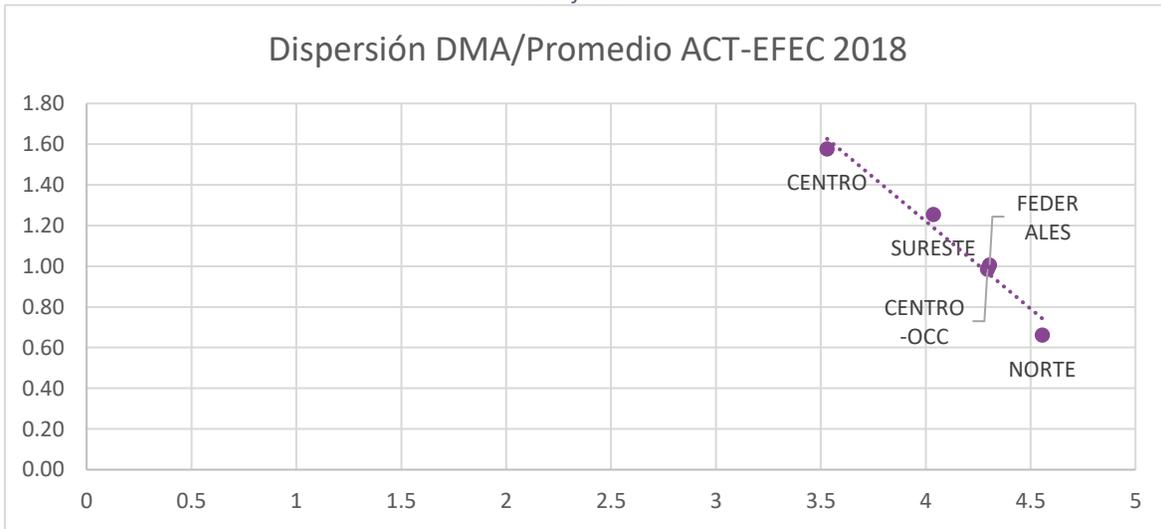


Análisis de resultados de consistencia para la alineación de actividad-efecto

En lo relativo a la alineación entre actividades y efectos, en 2018 no existió una relación clara entre el número de actividades comprometidas y la variación en los puntajes obtenidos. No obstante, cuando se compara las dispersiones y el puntaje promedio, sí se muestra que en ese año hubo una relación inversa entre las calificaciones obtenidas y la consistencia en ellas. Las regiones con mejor desempeño mostraron más puntajes similares.

Es notorio que no existen regiones que hagan consistentemente mal la alineación de la actividad comprometida y su efecto, sino que aquellos que obtienen menores promedios son más dispersos en sus alineaciones.

Gráfica 46



Conclusiones a nivel regional

El nivel regional retoma los criterios de las instancias aprobadas por el SNT. De este modo, los resultados de los Integrantes son comparables tomando en cuenta las similitudes socioculturales en las que se implementan las actividades:

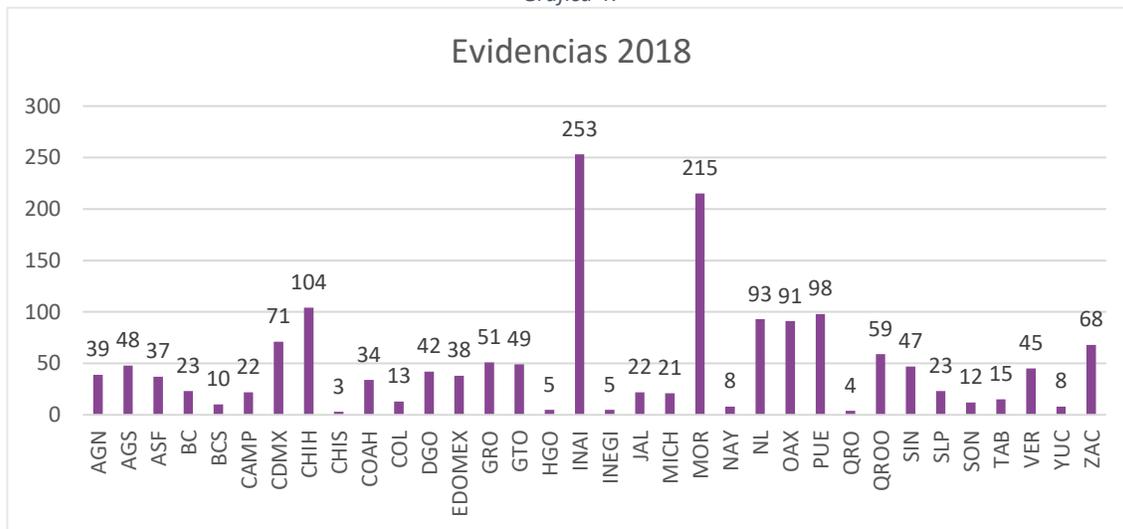
1. La alineación entre actividad y línea de acción obtuvo las mejores calificaciones en promedio y las menores diferencias entre regiones. Le siguió la alineación entre actividad y evidencia y, por último, la alineación entre actividad y efecto. En el caso de estas últimas dos, existieron regiones con promedios menores a 4 puntos, lo que significa que los OGL en estas regiones presentaron evidencias que sólo mostraban avances y no su cumplimiento, y que los efectos asignados a las actividades no eran atribuibles.
2. Con excepción de las Instituciones Federales que mostraron buenos resultados en todas las alineaciones, las regiones no fueron consistentes en su desempeño: la Región Sureste mostró muy buenos resultados en la alineación entre actividades y evidencias, medianos resultados en actividad-efecto y deficientes en actividad-línea de acción; la Centro tuvo una mejoría notable en esta última alineación, pero malos resultados en las otras dos; la Norte mostró buenos resultados en actividad-efecto, y en menor medida en actividad línea de acción, y malos en actividad evidencia; y la Centro Occidente tuvo un desempeño malo en la alineación entre actividad y evidencia y medianos en las otras dos.
3. Las regiones con mejores calificaciones promedio también fueron más consistentes en sus resultados, es decir, que obtuvieron en su mayoría calificaciones altas. Esto es resultado del uso de una metodología a partir de procesos definidos de planeación por parte de los Enlaces.

Integrantes del SNT

Resultados de los integrantes

La muestra obtenida en 2018 corresponde a 34 integrantes del SNT, que comprometieron un total de 1673 evidencias. Durante el 2019, la muestra es de 30 integrantes con 1397 evidencias. El promedio de evidencias por institución participante fue de 49 durante el 2018 y de 30 en el 2019.

Gráfica 47



Gráfica 48

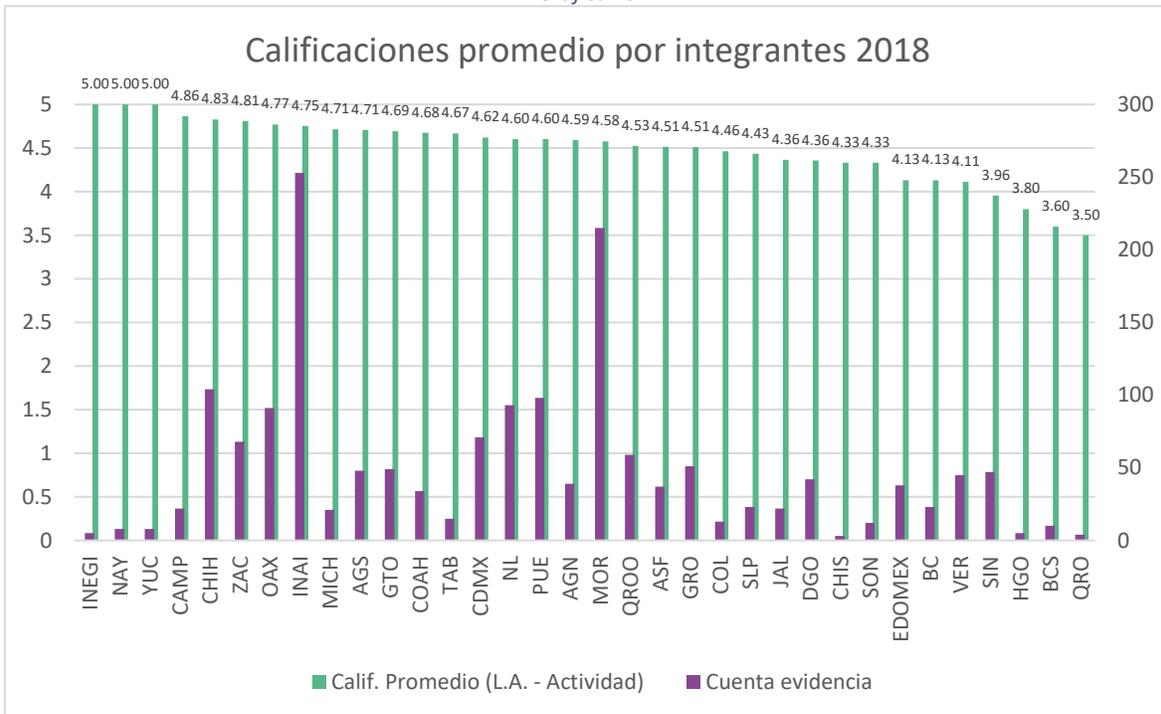


Alineación Línea de Acción – Actividad Institucional

Las evaluaciones por integrante mostraron que, en 2018 cuatro OGL (Hidalgo, Baja California Sur, Querétaro y Sinaloa) registraron un puntaje promedio inferior a 4. Por ende, es posible afirmar que las actividades de estas instituciones aportan a las Líneas Estratégicas seleccionadas, pero no así a las Líneas de Acción.

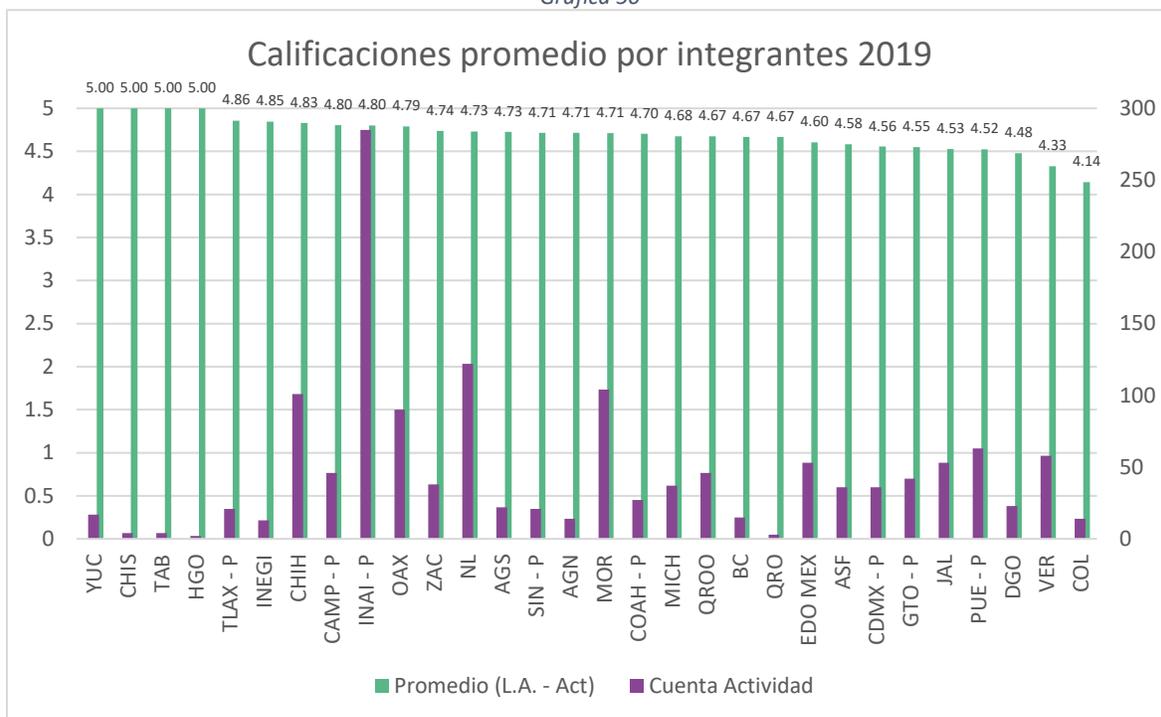
En 2019 ninguno se ubicó en esta situación, pues las tres que menores resultados mostraron (Durango, Veracruz y Colima) obtuvieron promedios entre 4.1 y 4.5; lo que muestra, en principio, que hubo una mejoría en la capacidad de alineación entre actividades y líneas de acción en un año. No obstante, resalta el hecho de que tres de estos integrantes (Durango, Hidalgo y Querétaro) están catalogados como de capacidades institucionales altas y dos (Sinaloa y Veracruz) como de capacidades medias, por lo que se hubiera esperado que mostraran un mejor desempeño en la alineación.

Gráfica 49



Integrantes del SNT

Gráfica 50



Esta mejoría también está relacionada al hecho de que, de 2018 a 2019, se incrementó el porcentaje de calificaciones de 5 obtenidas por los integrantes. Durante el primer año, 23 de los 34 integrantes que reportaron información tuvieron dos terceras partes de sus calificaciones con valor de 5 (Nayarit, Yucatán y el INEGI, incluso, obtuvieron sólo esta calificación en sus alineaciones); mientras que para el segundo año se ubicaron en este caso 27 de 30 integrantes (Yucatán, Chiapas, Tabasco e Hidalgo registraron sólo calificaciones de 5). Veracruz, que mantuvo el 50% de calificaciones con valor de 5 durante ambos años, fue el de menor porcentaje en esta categoría. Entre los OGL señalados en este caso, destaca el de Chiapas, que está catalogado como de muy bajas capacidades institucionales y, sin embargo, alineó adecuadamente todas sus actividades comprometidas.

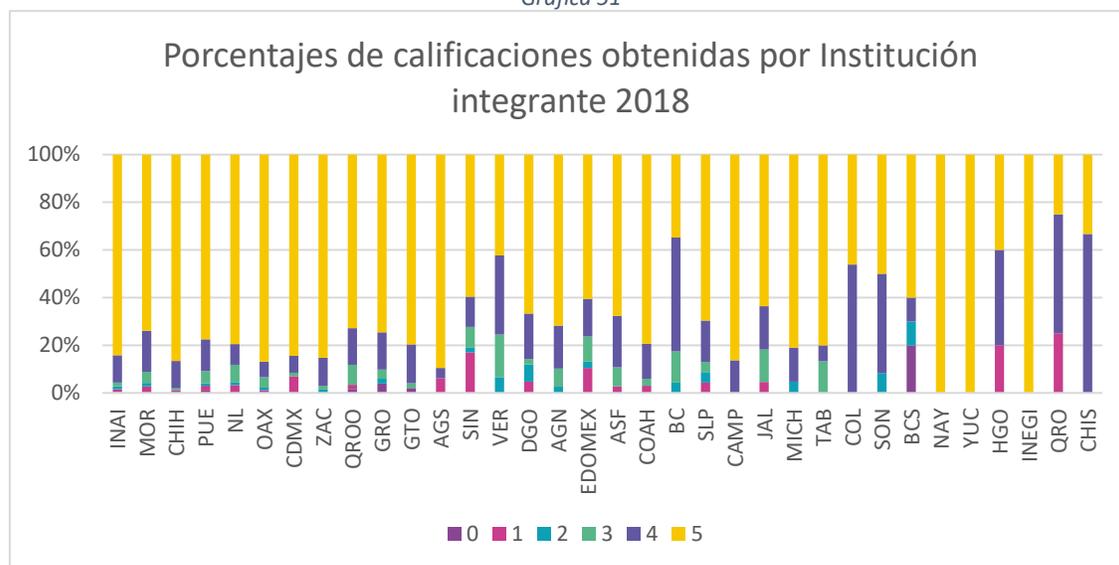
Por otro lado, el número de integrantes que obtuvieron calificaciones de 2 o menos disminuyó entre 2018 y 2019, y también lo hizo el porcentaje de alineaciones que obtuvo esta calificación. No obstante, todavía en este último

Integrantes del SNT

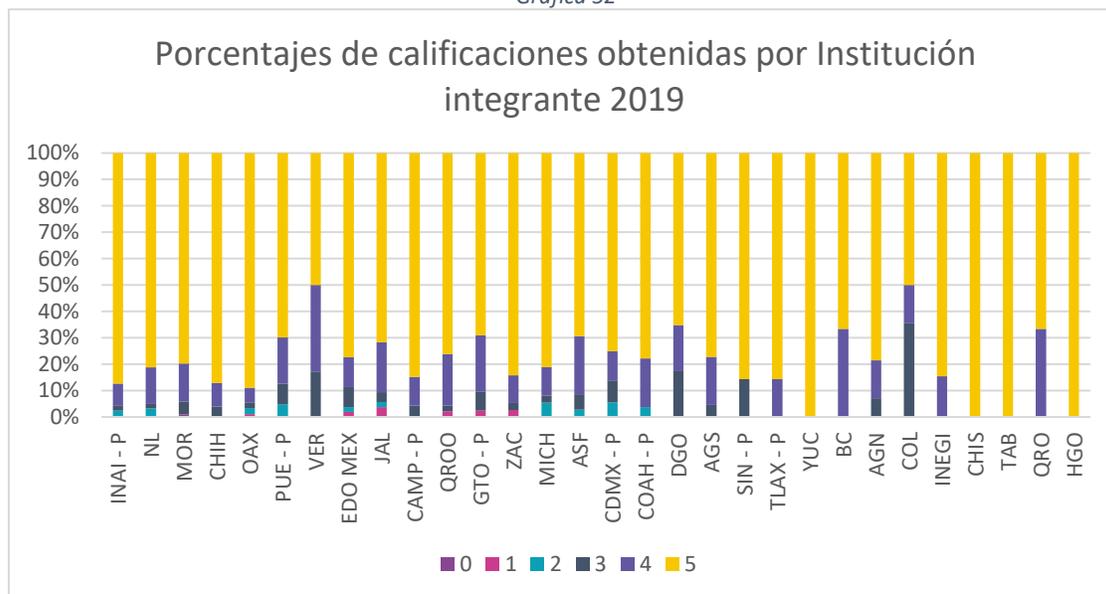
año 10 integrantes registraron calificaciones de 2, 6 de 1 y 2 de 0, lo que señala la necesidad de fortalecer el acompañamiento en estas alineaciones.

La mejora registrada en las alineaciones de las actividades con las líneas de acción de los Programas Nacionales puede estar explicada en el acompañamiento que desde el Secretariado Ejecutivo del SNT han recibido.

Gráfica 51



Gráfica 52

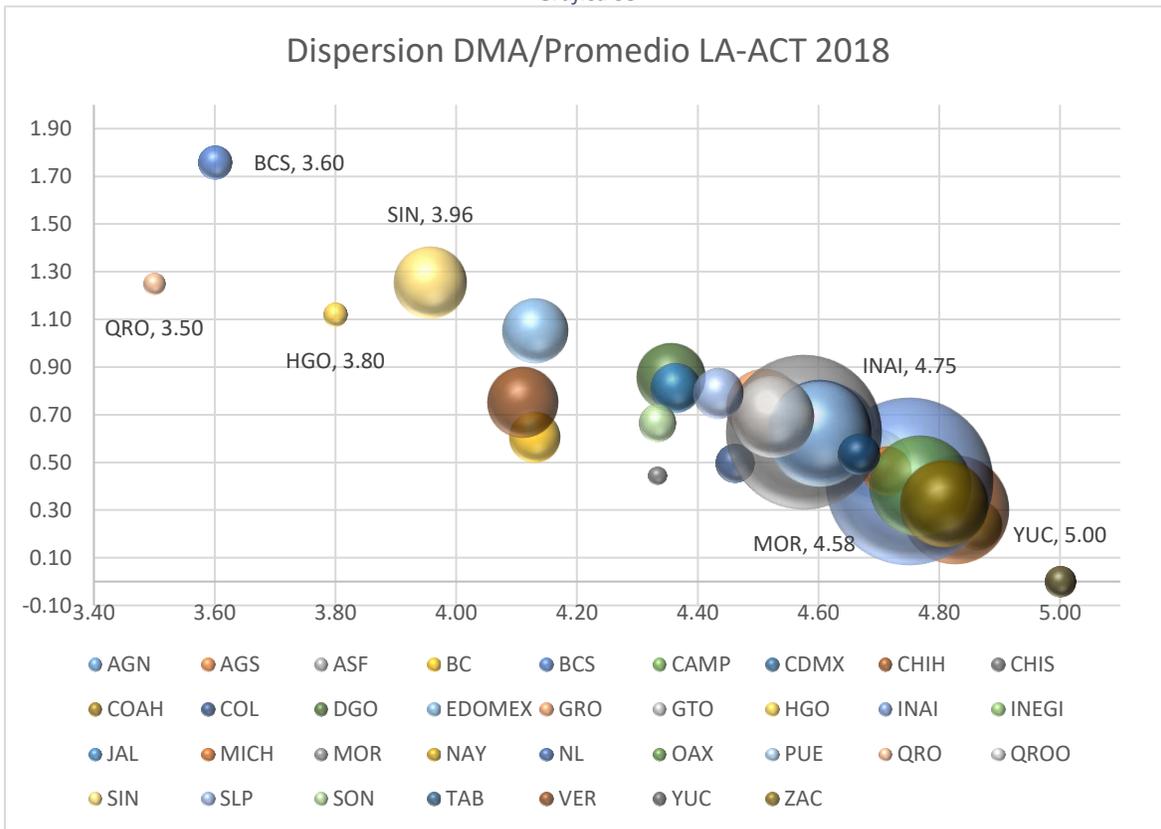


Resultados del análisis de consistencia para la alineación actividad-línea de acción

Tanto en 2018 como en 2019, entre los integrantes que reportaron menos actividades hubo mucha dispersión (unos fueron muy consistentes y otros poco) mientras que aquellos que registraron más actividades fueron más consistentes en las calificaciones que obtuvieron.

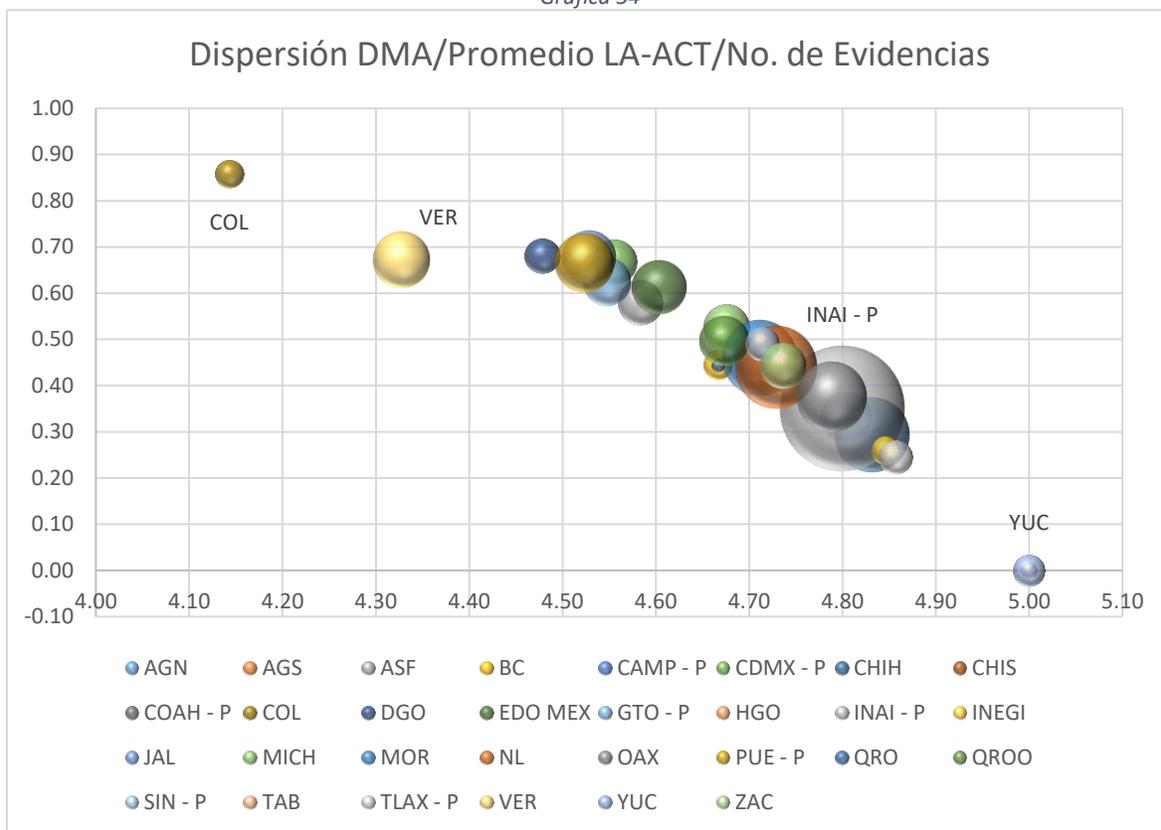
Por otro lado, para 2018 se registró una relación negativa entre la calificación promedio de la alineación actividad-línea de acción con respecto a la dispersión, al igual que en el análisis por Región y Eje. Para 2019 esta relación se hizo aún más pronunciada.

Gráfica 53



Integrantes del SNT

Gráfica 54



Alineación Actividad Institucional - Evidencia

La alineación entre actividad y evidencia, para 2018, mostró un promedio de calificación de 4.26, pero el rango de calificaciones promedio fue muy amplio, pues se movió entre valores de 4.83 y 1.25. De hecho, nueve integrantes (Oaxaca, Coahuila, Quintana Roo, Colima, Baja California Sur, INEGI, Sonora, Jalisco y Querétaro) tuvieron puntuaciones promedio menores a 4, lo que indica que, en general, registraron alineaciones deficientes. Para el año siguiente, el promedio de calificaciones disminuyó, ligeramente, a 4.17. Si bien el rango de valores promedio se redujo, al pasar a valores entre 5 y 2.1, en esta ocasión fueron 11 (Nuevo León, ASF, Oaxaca, Michoacán, Coahuila, Hidalgo, Querétaro, Durango, Sinaloa, Jalisco y Ciudad de México) los integrantes cuyas calificaciones promedio se ubicaron por debajo de 4.

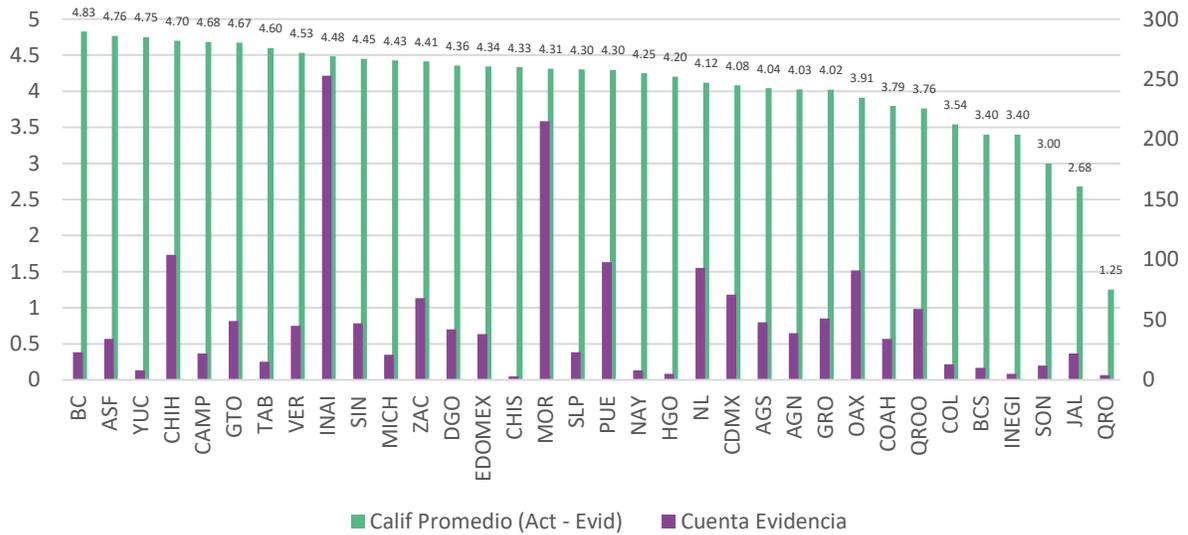
Dentro de los casos con puntuaciones menores a 4 hay casos de OGL catalogados con capacidades institucionales muy altas (de hecho, el 60% de

Integrantes del SNT

los integrantes en esta categoría mostraron estos resultados) y altas (el 55%, en este caso, tuvo calificaciones por debajo de 4), lo que apuntala lo que se observó en la alineación anterior, respecto de que tener una capacidad instalada grande no garantiza contar con las competencias de planeación adecuadas.

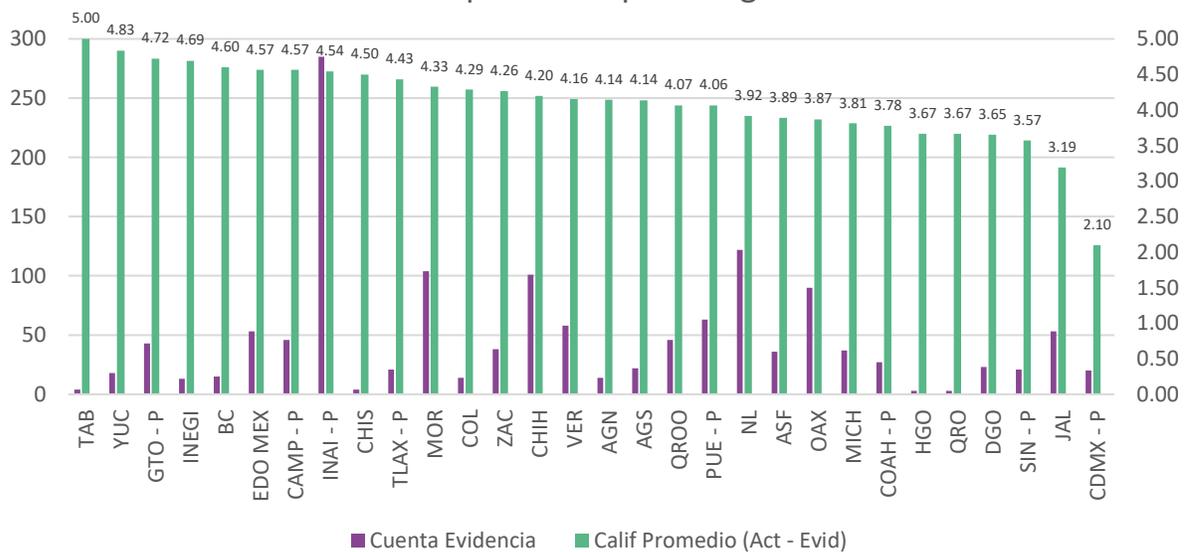
Gráfica 55

Calificaciones promedio por integrantes 2018



Gráfica 56

Calificaciones promedio por integrantes 2019



No obstante, y aunque resulte paradójico, alrededor del 90% de las evidencias tuvieron calificaciones de 3 o más puntos tanto en 2018 como en 2019, pero sólo 20 de los integrantes obtuvieron calificación de 5 en al menos la mitad de sus alineaciones, mientras que el año anterior fueron 27, lo que puede significar que aquellos integrantes que comprometieron más evidencias fueron los que mostraron el mayor número de calificaciones altas y, por ello, la proporción tan alta registrada.

El porcentaje de alineaciones que obtuvieron calificación de 5 en 2018 mostró una dispersión amplia, ya que, mientras que Tabasco, que fue el integrante con mejor desempeño obtuvo un 86% de alineaciones con esta calificación, Querétaro no registró ninguna alineación en este caso. Para 2019 el rango se acortó, pues los porcentajes fueron del 100% (para Tabasco) al 22.22% (para Coahuila). Si bien esto representa una mejora en el proceso de alineación, aún muchos integrantes no logran que ni siquiera la mitad de sus evidencias estén correctamente alineadas. Lo anterior tiene como consecuencia un muy deficiente respaldo a las tareas realizadas y, por ende, un débil respaldo sobre los alcances reales de las actividades.

El número de integrantes con calificaciones de 2 pasó de 19 en 2018 a 11 en 2019, aunque aún en este último año el OGL de Jalisco todavía registró la mitad de sus alineaciones con esta calificación, no obstante que mejoró su desempeño con respecto al 2018. Por otro lado, aunque el número de integrantes con calificación de 1 se incrementó un poco (al pasar de 10 a 13), el OGL con mayor porcentaje de alineaciones con esta calificación en 2019 (Michoacán) sólo registró el 13%. Por el contrario, el número de integrantes con alineaciones que obtuvieron 0 de calificación pasó de 16 a 14, pero el OGL de la Ciudad de México registró, en 2019, la mitad de sus alineaciones con esta calificación.

El hecho de que el promedio de las alineaciones de evidencias y actividad haya disminuido, al mismo tiempo que la prevalencia de calificaciones deficientes también se redujo, indica la existencia de un comportamiento estratégico por parte de los enlaces que prefieren no comprometer evidencias muy precisas para poder reportar su cumplimiento más fácilmente.

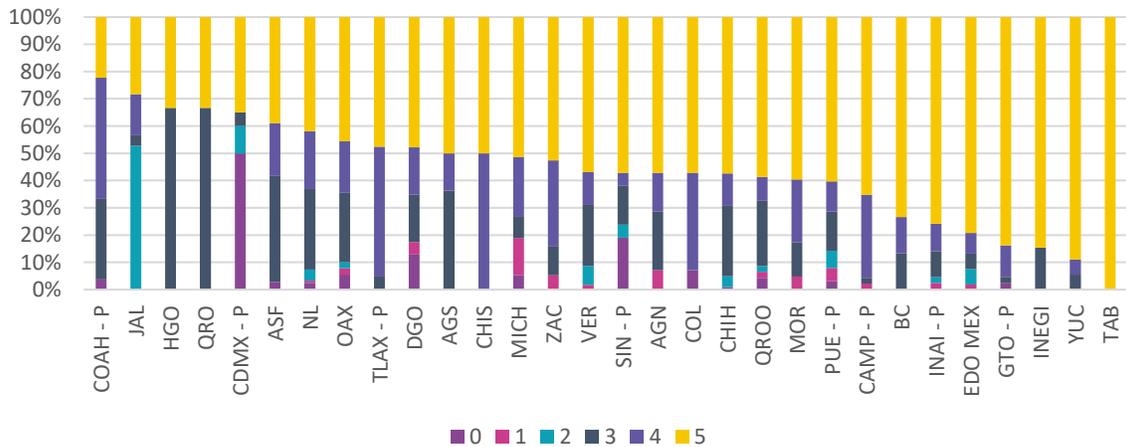
Gráfica 57

Porcentajes de calificaciones obtenidas por Institución integrante 2018



Gráfica 58

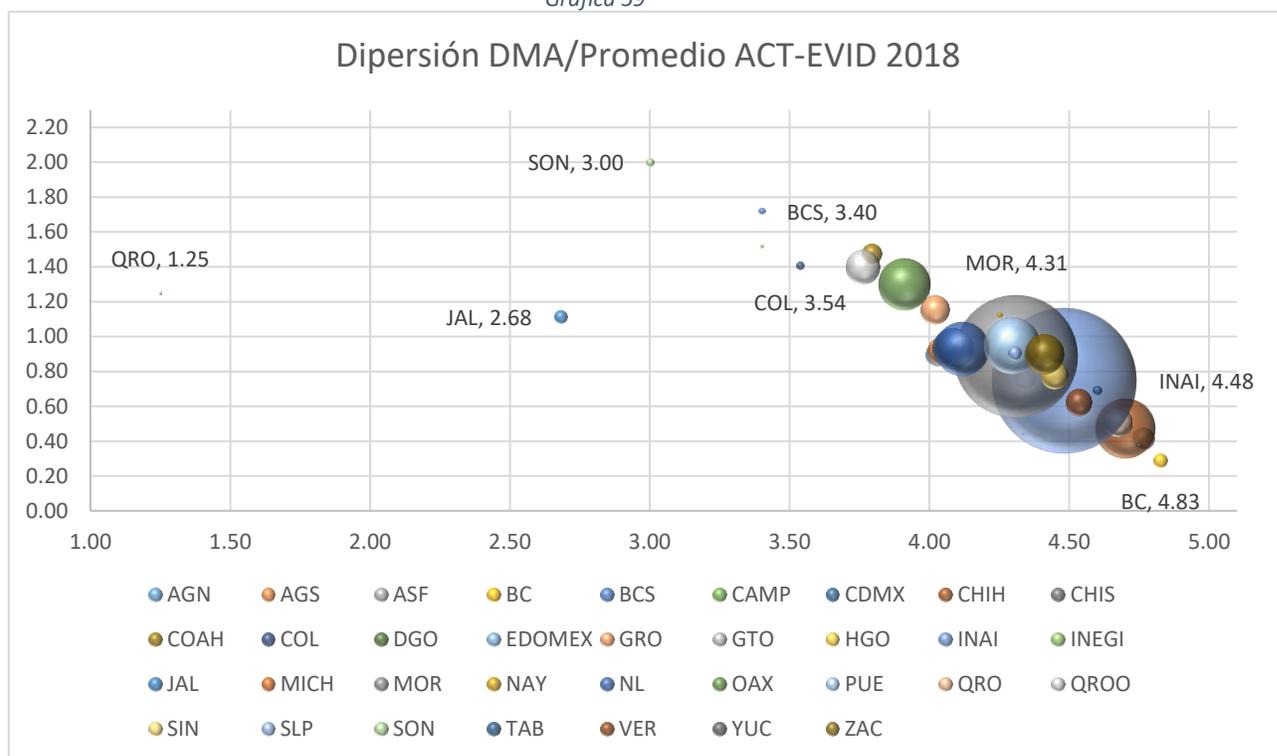
Porcentajes de calificaciones obtenidas por Institución integrante 2019



Resultados del análisis de consistencia para la alineación actividad-evidencia
 En ambos años, los integrantes que comprometieron menos actividades mostraron resultados muy variados, mientras que los que comprometieron más actividades también tuvieron resultados más consistentes.

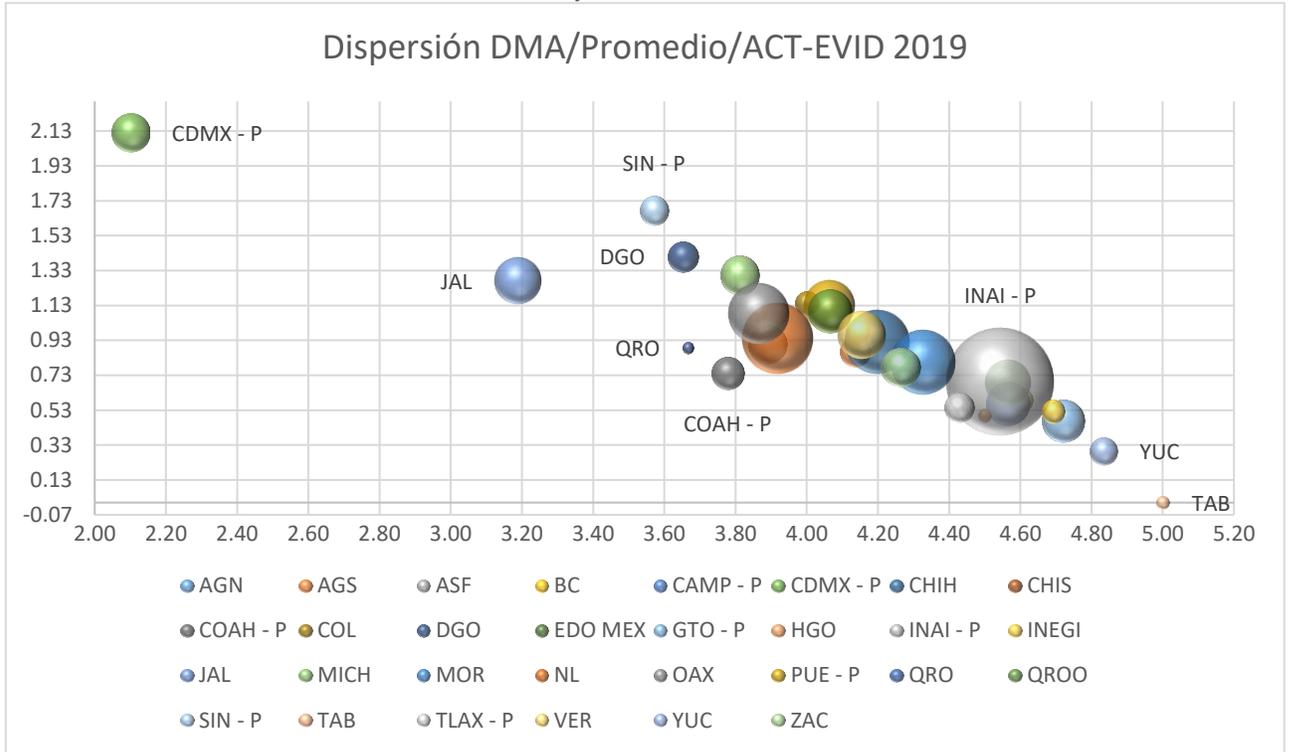
Cuando se compara el comportamiento de las variaciones en los resultados con el de los puntajes promedio se puede observar que en los dos años se presentó una relación inversa entre puntuaciones y consistencia; aunque para 2019, esta relación fue menos pronunciada.

Gráfica 59



Integrantes del SNT

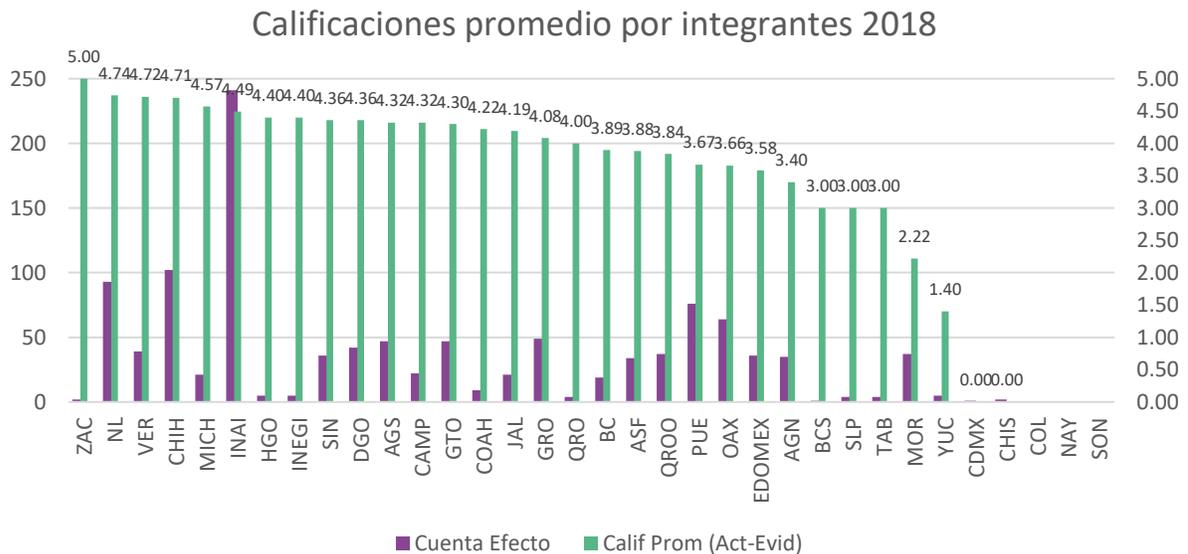
Gráfica 60



Alineación Actividad Institucional – Efecto

En esta alineación, el promedio de las calificaciones promedio tuvieron una amplia variación puesto que hubo Integrantes con promedio de 5 (Zacatecas) hasta de 1 (Yucatán); aunque el 84% de las alineaciones obtuvo un promedio mayor de 3.

Gráfica 61



Sólo ocho integrantes tuvieron porcentajes de calificación de 5 mayores al 75%, 12 integrantes obtuvieron porcentajes entre el 50 y menos del 75%, cinco integrantes entre el 25 y menos del 50% y cinco integrantes menos del 25%, en cuyo caso destacan Chiapas, Baja California Sur y la Ciudad de México, que no tuvieron ninguna alineación con esta calificación.

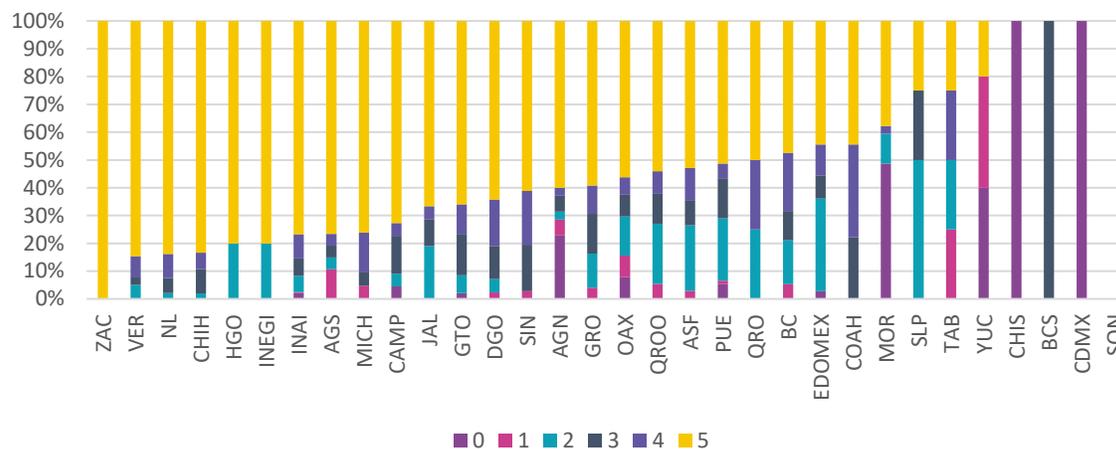
Respecto de los casos con puntajes bajos, San Luis Potosí tuvo la mitad de sus alineaciones con calificación de 2, el Estado de México la tercera parte, y Querétaro y Tabasco la cuarta parte; Yucatán registró el 40% de sus alineaciones con calificación de 1, Tabasco el 25% y Aguascalientes el 10.6%; además de que, como ya se señaló, todas las alineaciones de Chiapas y la Ciudad de México obtuvieron 0, así como el 48.6% de las de Morelos, el 40% de las de Yucatán y el 22% de las del Archivo General de la Nación. Con excepción de Chiapas, el resto de OGL con estos resultados bajos están catalogados como de capacidades institucionales muy altas, altas y medias, lo que confirma lo que ya se ha señalado anteriormente, respecto de que no se registra una relación positiva entre las capacidades institucionales y los resultados en las alineaciones.

No se puede asegurar que una mayor capacidad prospectiva entre las instituciones integrantes del SNT esté asociada a sus capacidades institucionales.

Integrantes del SNT

Gráfica 62

Porcentaje de calificaciones obtenidas por Institución integrante 2018

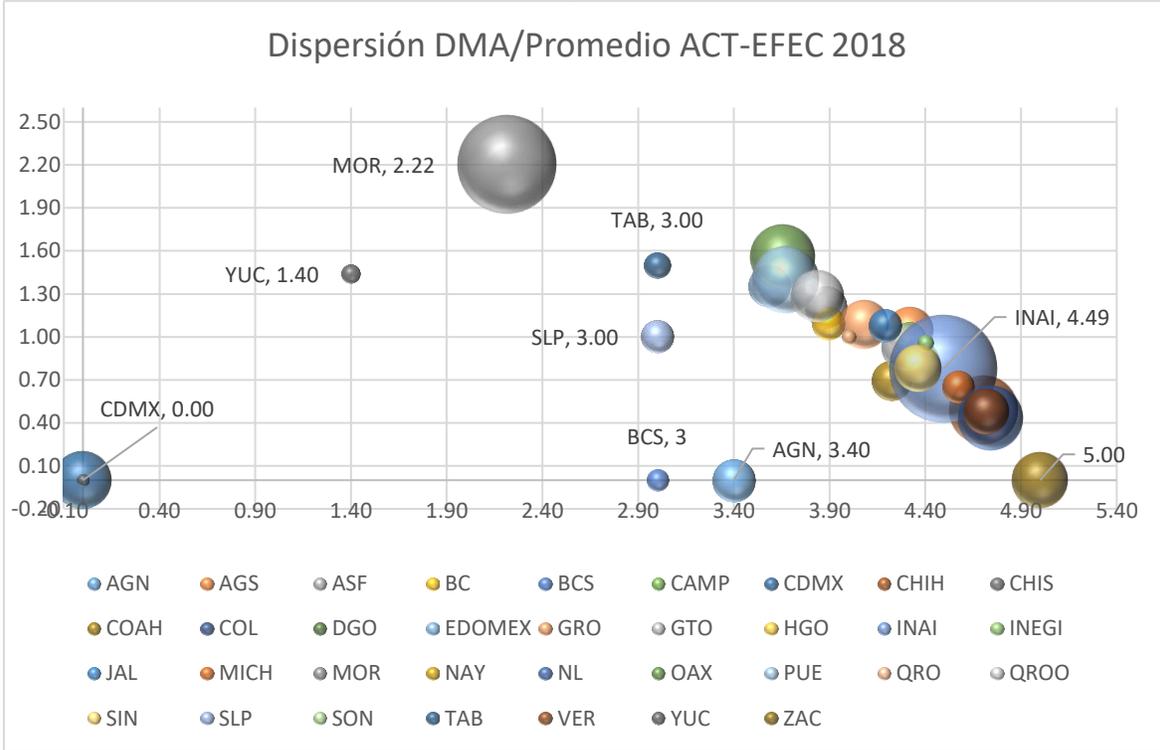


Resultados del análisis de consistencia para la alineación de actividad-efecto
 En el caso de la alineación entre actividades y efectos no se puede inferir que existiera, en 2018, una relación entre más actividades comprometidas y mayor o menor dispersión. Cuatro de los integrantes tuvieron una total consistencia en sus resultados tomando en cuenta que comprometieron menos de 100 evidencias pero un mayor número que el promedio por integrante. Al mismo tiempo que el INAI y Morelos, que reportaron más que el resto, tuvieron, en el primer caso, una dispersión relativamente baja, y en el segundo, la más alta de todas.

No obstante, al contrastar el comportamiento de la variación de resultados con el del puntaje promedio, sí se puede observar que, al igual que en las alineaciones anteriores, existe una relación inversa entre las calificaciones obtenidas y la consistencia en las mismas, por lo que, independientemente del número de actividades comprometidas, aquellos integrantes que tuvieron mejores puntuaciones lo hicieron en la mayoría de sus alineaciones, lo que muestra que hubo integrantes que tuvieron una muy buena comprensión de cómo se relacionan las actividades con sus efectos y otros que aún no lograban entender bien este proceso.

Integrantes del SNT

Gráfica 63



Resultados de las alineaciones por nivel de capacidades institucionales

Basados en datos del Censo Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales Federal 2019 (CNTAID) se generó una estratificación de Organismos Garantes de las Entidades Federativas por capacidades institucionales⁴. Los niveles establecidos se dividen de manera regional como se muestra a continuación:

	Regiones Sureste	Centro	Centro-Occidente	Norte	Totales
Nivel de capacidades institucionales					
Capacidades muy altas	1	2	1	1	5
Capacidades altas	1	1	5	2	9
Capacidades medias	3	4	2	5	14
Capacidades bajas	0	1	1	1	3
Capacidades muy bajas	1	0	0	0	1
Totales	6	8	9	9	32

⁴ Para mayores detalles véase el anexo: Nota de criterios para la estratificación de OGL's por capacidades institucionales

Podemos apreciar cómo la región Centro-Occidente concentra a casi la mitad (6) de los 14 Organismos Garantes de las Entidades Federativas con capacidades institucionales altas o muy altas. La región Centro es la única que cuenta con más de un Organismo Garante con muy altas capacidades institucionales, todas las regiones cuentan con algún Organismo Garante con estas características. Así mismo, todas las regiones cuentan con un Organismo Garante que presenta un nivel de capacidades bajas o muy bajas.

En la siguiente tabla podemos apreciar los promedios de calificaciones obtenidas por cada estrato de capacidades en las alineaciones analizadas en esta evaluación: alineación línea de acción-actividad (LA-ACT), alineación actividad-evidencia (ACT-EVI) y alineación actividad-efecto (ACT-EFE). Para las alineaciones LA-ACT y ACT-EVI, se muestran ambos años del análisis y sus diferencias, no así para la alineación ACT-EFE, dado que no se cuentan con los valores del año 2019.

Nivel de capacidades institucionales	Promedio de calificaciones en sus alineaciones				
	2018			2019 (diferencia)	
	LA-ACT	ACT-EVI	ACT-EFE	LA-ACT	ACT-EVI
Capacidades muy altas	4.552	4.079	3.329	4.655 (0.102)	3.754 (-0.325)
Capacidades altas	4.408	4.006	4.223	4.704 (0.295)	4.017 (0.011)
Capacidades medias	4.507	4.201	3.624	4.716 (0.210)	4.237 (0.035)
Capacidades bajas	4.277	3.617	3.328	4.466 (0.189)	3.933 (0.316)
Capacidades muy bajas	4.333	4.333	0.000	5.000 (0.667)	4.500 (0.167)

Los Organismos Garantes con capacidades muy altas obtuvieron en el año 2018 el mejor promedio en la alineación LA-ACT, sin embargo, para 2019, aunque mejoraron sus alineaciones, los Organismos Garantes con capacidades medias fueron quienes tuvieron una mejor alineación (obviando al Organismo Garante de Chiapas, que tuvo una alineación perfecta en las 4 actividades que comprometió para 2019 y es el único Organismo Garante que se considera con capacidades institucionales muy bajas). Es de destacar que en la alineación LA-ACT todos los estratos mejoraron considerablemente de un año al otro.

En la alineación ACT-EVI, tanto en el año 2018 como en el 2019 los Organismos Garantes con capacidades institucionales medias tuvieron las mejores calificaciones en promedio (nuevamente obviando a Chiapas). El promedio de calificaciones ACT-EVI de los Organismos Garantes con capacidades muy altas es el único que presenta una disminución entre los años 2018 y 2019.

En la alineación ACT-EFE, es de destacar el buen desempeño de los Organismos Garantes con capacidades institucionales altas, al ser el único estrato que rebasó, en promedio, la calificación 4; mostrando de este modo que cuentan con mayor claridad para identificar el resultado ulterior de sus actividades.

No podemos asegurar que hay una relación clara entre los estratos de capacidades institucionales identificados y las calificaciones obtenidas. Sin embargo, podemos destacar el caso de Chiapas, quienes a pesar de contar con muy bajas capacidades institucionales obtienen muy buenas calificaciones en sus alineaciones, excepto en la alineación ACT-EFE (no reportaron efectos de sus acciones). Así mismo, es notorio que las instituciones con altas y muy altas capacidades tienen el potencial para realizar mejores alineaciones, sin embargo, no estamos certeros de que estén dedicando un potencial acorde a sus capacidades a las actividades de planeación y seguimiento a las acciones que desarrollan en el marco de los Programas Nacionales. Esta afirmación es más clara en la siguiente tabla, que muestra el número promedio de actividades comprometidas en el año 2018 y 2019:

Nivel de capacidades institucionales	Número de Organismos Garantes de las Entidades Federativas	Promedio de actividades comprometidas		
		2018	2019	Diferencia
Capacidades muy altas	5	54	40	-14
Capacidades altas	9	34.1	37.4	+3.3
Capacidades medias	14	54	45.8	-8.2
Capacidades bajas	3	38	52	+14
Capacidades muy bajas	1	3	4	+1

La caída más importante en el número de actividades comprometidas entre 2018 y 2019 se concentra en aquellos Organismos Garantes que pertenecen al estrato de capacidades institucionales muy altas. Esto aunado a la también importante caída del estrato que tiene más Organismos Garantes (el de capacidades medias) muestran la caída en el número de actividades comprometidas por los Organismos Garantes en el marco de los Programas Nacionales.

Se esperaría que aquellas instituciones que cuentan con altas y muy altas capacidades institucionales puedan liderar los esfuerzos de los instrumentos de política pública del SNT. Es necesario, dar un impulso particular a sus esfuerzos, sin dejar de acompañar a los demás Organismos Garantes que con menores capacidades desarrollan un número importante de actividades con resultados consistentes.

Conclusiones a nivel de integrantes

Como era de esperarse, a este nivel de análisis los resultados son más dispersos que en el regional:

1. Al igual que en el nivel regional, la alineación con mejores resultados en promedio fue la de actividad-línea de acción, que incluso registró mejoras entre 2018 y 2019. Por el contrario, las otras dos alineaciones concentraron pocos casos con muy buen desempeño y muchos con resultados medianos o pésimos; además de que empeoraron en promedio sus resultados del primer al segundo año de implementación.
2. No existe una relación clara entre la capacidad institucional y el desempeño en las alineaciones. Existieron casos de integrantes con baja capacidad y buenos resultados y con alta capacidad y bajo desempeño, así como los casos opuestos. Puede decirse que contar con más recursos (capacidad) no significa tener mejores competencias para la planeación.

También en este nivel se observó que los integrantes que obtuvieron mejores resultados en promedio lo hicieron de forma más consistente. Se observan

indicios de que estos casos corresponden a los Enlaces que han tenido mayor involucramiento con los Programas. Así pues, algunas de las variables que deben ser tomada en cuenta en el futuro son la rotación y la capacitación de los Enlaces.

Balance de los resultados en las alineaciones.

La elección de valorar los resultados en las tres alineaciones responde a la necesidad de conocer las capacidades de los integrantes del SNT respecto de dos grandes procesos:

- 1) El primero, que se refiere a la **Cadena de Planeación-Seguimiento**, se nutre de las alineaciones entre actividad y línea de acción y actividad y evidencia, pues ambas muestran la secuencia de acciones importantes que tienen que ocurrir para que las actividades estén vinculadas con los grandes propósitos de los programas nacionales, pero que también que puedan ser verificadas adecuadamente en el proceso de implementación.
- 2) El segundo, que se relaciona con la **Cadena de Planeación-Efectividad**, que se alimenta de lo observado en las alineaciones entre actividad y evidencia y actividad y efecto, porque ambas contienen elementos que permiten saber si existe la suficiente claridad sobre la forma en que se vuelven operativas las acciones y qué tanto existe una idea clara del impacto que generarán esas acciones operativizadas.

En general, los resultados de la evaluación muestran que la alineación entre actividades y líneas de acción fue la que registró un mejor desempeño no sólo por obtener mayores calificaciones en promedio, sino porque mejoró sus resultados en el tiempo y porque el rango en el que se movieron sus resultados fue menos amplio; es decir, que muchos integrantes mostraron buenos resultados.

Por su parte, la alineación entre actividades y evidencias, aunque también tuvo buen desempeño, registró reducciones en sus calificaciones del primer al segundo año y tuvo un rango más amplio de calificaciones promedio.

Esto significa que en la Cadena Planeación-Seguimiento los integrantes del SNT muestran, en general, que tienen una buena claridad respecto de cómo sus acciones institucionales abonan al cumplimiento de los objetivos de los

Programas Nacionales, pero cuando se trata de mostrar, en los hechos, el alcance de estas acciones (a partir de la evidencia presentada), hay pocos integrantes que lo hacen muy bien y muchos que lo hacen mal.

Detrás de este resultado pueden estar diferentes factores, como el hecho de que los enlaces desconozcan acciones que realizan sus institutos que sí contribuyen al logro de los propósitos, pero no se identifican como evidencias; o bien, que existen en las instituciones dinámicas ya establecidas de reporte de acciones poco profesionalizadas, o incluso rutinarias, que impiden que las diferentes áreas se hagan de evidencia suficiente o que la minimicen, por tratarse de áreas más bien operativas (y que dan mayor peso al trabajo “en campo”).

Respecto de la Cadena Planeación-Efectividad, a los resultados ambiguos mostrados por la alineación actividad-evidencia se suman resultados francamente deficientes en la alineación entre actividades y efectos, que presentan aún muchos casos en los que la idea que se tiene del efecto de las actividades realizadas se aleja mucho del impacto real que podrían producir, e incluso, en no pocos casos, se tiene una idea totalmente contraria de los efectos a lo que en realidad significarían éstos.

Así como en la cadena anterior el proceso parte de un proceso reflexivo, que implica identificar las contribuciones de las actividades a las líneas de acción, a uno operativo, que pasa por reunir evidencias de estas acciones; en esta segunda cadena, el proceso opera a la inversa: de la parte operativa que significa dejar constancia de las actividades se pasa a la reflexión sobre el impacto que tiene en la población la puesta en marcha de las actividades comprometidas.

En ese sentido, el resultado de esta segunda cadena podría indicar que muchas dinámicas institucionales se desenvuelven de forma muy operativa, sin que en el proceso se presenten reflexiones sobre los alcances de lo que

cotidianamente se realiza, particularmente sobre cómo las acciones de los integrantes pueden mejorar la vida de las personas en sus contextos cercanos.

En el desempeño observado en ambas cadenas se observa que algunos integrantes pudieron concluir ambos procesos de buena forma y otros no, pero lo que también se puede saber, a partir de esta evaluación, es que el hacerlo bien o mal en ambos procesos no depende de qué tantos recursos tiene la institución ni de cuántas actividades compromete en forma anual.

Por ello, la Secretaría Ejecutiva del SNT, debe fortalecer el acompañamiento que otorga a los integrantes, pero debe también comprender de forma más profunda los factores que dificultan o facilitan el proceso de planeación, implementación y seguimiento de las acciones que contribuyen a lograr los propósitos de los Programas Nacionales.

ANEXO**Nota de criterios para la estratificación de OGL's por capacidades institucionales**

Con la finalidad de identificar las capacidades institucionales con las que cuentan los organismos garantes de las entidades federativas para el desarrollo de acciones de política pública, se exploran cinco dimensiones levantadas por el Censo Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales Federal 2019 (CNTAID). El CNTAID recabó información referente al año 2018 y para realizar una estratificación de capacidades se están tomando en consideración datos que muestran consistencia y solidez de entre las respuestas recabadas por este instrumento.

Las cinco dimensiones se consideran en tres categorías del siguiente modo:

Complejidad institucional	Recursos	Carga de trabajo
<ul style="list-style-type: none"> • Número de Unidades Administrativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal • Presupuesto 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de sujetos obligados • Número de recursos de revisión recibidos en acceso a la información

La complejidad institucional busca medir el nivel de sofisticación existente en la estructura del organismo garante. Se entiende que un organismo garante con una mayor cantidad de unidades administrativas puede atender una cantidad de temas más amplia que aquellos organismos garantes que cuentan con un menor número de las mismas.

En materia de recursos es notoria la heterogeneidad existente entre cada uno de los organismos garantes, al tener organismos que tienen más de 27 veces el personal que otro organismo garante o cuentan con casi 19 veces el presupuesto de otro organismo garante. Esta categoría, junto con la de complejidad institucional, se consideran positivas, ya que aumentan las

capacidades institucionales de los organismos garantes para desarrollar acciones de política pública, por lo que se asignan los estratos más altos a aquellos organismos que poseen mayor cantidad de estos elementos.

En cuanto a la carga de trabajo se están considerando las condiciones inherentes al quehacer institucional de los organismos garantes, como lo son el número de sujetos obligados que deben regular y el número de recursos de revisión en materia de acceso a la información que reciben de la ciudadanía. Se optó por no incluir otras actividades como asesorías o capacitaciones, por considerarse actividades que ya son de política pública y por la varianza existente en los números reportados al censo respecto a estas materias. No se incluye el número de recursos de revisión en materia de protección de datos personales (331) por ser aún un número muy pequeño en comparación con el de acceso a la información (32, 698). Esta categoría se considera negativa, ya que una mayor carga de trabajo disminuye las capacidades institucionales de los organismos garantes para desarrollar acciones de política pública, por lo que se asignan los estratos más altos a aquellos organismos que poseen menor cantidad de estos elementos.

Finalmente, se agregan aditivamente los estratos que cada organismo garante obtuvo y se les asigna un estrato general de capacidades, el cual se muestra en la última tabla de este anexo.

Anexos

Estratificación por número de Unidades Administrativas

Estrato	Criterio	Número de organismos garantes locales
4	< 10 unidades administrativas	11
3	De 10 a 13 unidades administrativas	17
2	De 17 a 21 unidades administrativas	3
1	43 unidades administrativas	1

Estratificación por personal

Estrato	Criterio	Número de organismos garantes locales
5	Menos de 20 servidores públicos	3
4	De 20 a 40 servidores públicos	14
3	De 45 a 71 servidores públicos	9
2	De 75 a 118 servidores públicos	4
1	Más de 240 servidores públicos	2

Estratificación por presupuesto

Estrato	Criterio	Número de organismos garantes locales
5	Menos de 10 millones de pesos	3
4	De 10.6 a 14.5 millones de pesos	4
3	De 15.8 a 29.9 millones de pesos	14
2	De 30 a 59.1 millones de pesos	9
1	Más de 124.2 millones de pesos	2

Estratificación por número de sujetos obligados

Estrato	Criterio	Número de organismos garantes locales
5	Más de 500 sujetos obligados	3
4	De 313 a 401 sujetos obligados	4
3	De 203 a 287 sujetos obligados	8
2	De 103 a 191 sujetos obligados	16
1	Menos de 100 sujetos obligados	1

Estratificación por número de recursos de revisión recibidos en materia de acceso a la información

Estrato	Criterio	Número de organismos garantes locales
5	Más de 4300 recursos de revisión	2
4	De 1544 a 3085 recursos de revisión	5
3	De 685 a 1240 recursos de revisión	5
2	De 320 a 584 recursos de revisión	14
1	Menos de 290 recursos de revisión	6

Anexos

Estratificación de capacidades institucionales

	Estrato por unidades administrativas	Estrato por personal	Estrato por presupuesto	Estrato por número de sujetos obligados	Estrato por número de recursos de revisión recibidos	Suma de estratos	Estrato de capacidades institucionales	Nivel de capacidades institucionales	
Ciudad de México	3	1	1	2	4	11	1	Capacidades muy altas	
Quintana Roo	2	3	2	2	2	11	1		
Coahuila	3	2	2	2	3	12	1		
México	1	1	1	4	5	12	1		
Zacatecas	3	3	3	2	1	12	1		
Aguascalientes	3	4	3	2	1	13	2	Capacidades altas	
Nuevo León	3	2	2	2	4	13	2		
Campeche	3	4	3	2	2	14	2		
Durango	3	4	3	2	2	14	2		
Guanajuato	4	4	2	1	3	14	2		
Hidalgo	3	4	3	2	2	14	2		
Michoacán	4	3	2	3	2	14	2		
Querétaro	4	4	3	2	1	14	2		
San Luis Potosí	2	3	3	3	3	14	2		
Chihuahua	3	3	2	5	2	15	3		Capacidades medias
Morelos	3	4	3	2	3	15	3		
Nayarit	4	4	4	2	1	15	3		
Sinaloa	2	3	3	3	4	15	3		
Tabasco	3	3	3	2	4	15	3		
Yucatán	4	3	2	3	3	15	3		
Baja California	4	4	4	2	2	16	3		
Guerrero	3	4	4	3	2	16	3		
Jalisco	3	2	2	5	4	16	3		
Puebla	3	4	3	4	2	16	3		
Sonora	4	4	3	3	2	16	3	Capacidades bajas	
Tamaulipas	4	4	3	3	2	16	3		
Tlaxcala	4	4	4	2	2	16	3		
Veracruz	3	2	2	4	5	16	3		
Baja California Sur	4	5	5	2	1	17	4		
Colima	3	5	5	3	1	17	4		
Oaxaca	4	3	3	5	2	17	4		
Chiapas	3	5	5	4	2	19	5		Capacidades muy bajas

Anexos

	INTEGRANTE	RI 18	RI 19	CAP	2018			DMA 2018			2019			DMA 2019		
					# ACT	LA-ACT	ACT-EVI	ACT-EFEC	LA-ACT	ACT-EVI	ACT-EFEC	# ACT	LA-ACT	ACT-EVI	LA-ACT	ACT-EVI
F	AGN				39	4.6	4.0	3.4	0.6	0.9	0.0	14	4.7	4.1	0.4	1.0
F	ASF				37	4.5	4.8	3.9	0.7	0.4	1.2	36	4.6	3.9	0.6	0.9
F	INAI				253	4.8	4.5	4.5	0.4	0.7	0.8	285	4.8	4.5	0.3	0.7
F	INEGI				5	5.0	3.4	4.4	0.0	1.5	1.0	13	4.8	4.7	0.3	0.5
1	Aguascalientes			2	48	4.7	4.0	4.3	0.5	0.9	1.0	22	4.7	4.1	0.4	0.9
2	Baja California			3	23	4.1	4.8	3.9	0.6	0.3	1.1	15	4.7	4.6	0.4	0.6
3	Baja California Sur			4	10	3.6	3.4	3.0	1.8	1.7	0.0					
4	Campeche			2	22	4.9	4.7	4.3	0.2	0.5	1.0	46	4.8	4.6	0.3	0.6
5	Chiapas			5	3	4.3	4.3	0.0	0.4	0.4	0.0	4	5.0	4.5	0.0	0.5
6	Chihuahua			3	104	4.8	4.7	4.7	0.3	0.5	0.5	101	4.8	4.2	0.3	0.9
7	Ciudad de México			1	71	4.6	4.1	0.0	0.6	0.9	0.0	36	4.6	2.1	0.7	2.1
8	Coahuila			1	34	4.7	3.8	4.2	0.5	1.5	0.7	27	4.7	3.8	0.5	0.7
9	Colima			4	13	4.5	3.5	n/a	0.5	1.4	n/a	14	4.1	4.0	0.9	1.1
10	Durango			2	42	4.4	4.4	4.4	0.9	0.9	0.8	23	4.5	3.7	0.7	1.4
11	Guanajuato			2	49	4.7	4.7	4.3	0.5	0.5	0.9	43	4.5	4.7	0.6	0.5
12	Guerrero			3	51	4.5	4.0	4.1	0.7	1.2	1.1					
13	Hidalgo			2	5	3.8	4.2	4.4	1.1	1.0	1.0	3	5.0	3.7	0.0	0.9
14	Jalisco			3	22	4.4	2.7	4.2	0.8	1.1	1.1	53	4.5	3.2	0.7	1.3
15	México			1	38	4.1	4.3	3.6	1.1	0.8	1.4	53	4.6	4.6	0.6	0.7
16	Michoacán			2	21	4.7	4.4	4.6	0.5	0.8	0.7	37	4.7	3.8	0.5	1.3
17	Morelos			3	215	4.6	4.3	2.2	0.6	0.9	2.2	104	4.7	4.3	0.5	0.8
18	Nayarit			3	8	5.0	4.3	n/a	0.0	1.1	n/a					
19	Nuevo León			2	93	4.6	4.1	4.7	0.6	0.9	0.4	122	4.7	3.9	0.4	0.9
20	Oaxaca			4	91	4.8	3.9	3.7	0.4	1.3	1.6	90	4.8	3.9	0.4	1.1
21	Puebla			3	98	4.6	4.3	3.7	0.6	0.9	1.4	63	4.5	4.1	0.7	1.1
22	Querétaro			2	4	3.5	1.3	4.0	1.3	1.3	1.0	3	4.7	3.7	0.4	0.9
23	Quintana Roo			1	59	4.5	3.8	3.8	0.7	1.4	1.3	46	4.7	4.1	0.5	1.1
24	San Luis Potosí			2	23	4.4	4.3	3.0	0.8	0.9	1.0					
25	Sinaloa			3	47	4.0	4.4	4.4	1.3	0.8	0.8	21	4.7	3.6	0.5	1.7
26	Sonora			3	12	4.3	3.0	n/a	0.7	2.0	n/a					
27	Tabasco			3	15	4.7	4.6	3.0	0.5	0.7	1.5	4	5.0	5.0	0.0	0.0
28	Tamaulipas			3												
29	Tlaxcala			3								21	4.9	4.4	0.2	0.5
30	Veracruz			3	45	4.1	4.5	4.7	0.8	0.6	0.5	58	4.3	4.2	0.7	1.0
31	Yucatán			3	8	5.0	4.8	1.4	0.0	0.4	1.4	18	5.0	4.8	0.0	0.3
32	Zacatecas			1	68	4.8	4.4	5.0	0.3	0.9	0.0	38	4.7	4.3	0.4	0.8

VERDE Presentó Ruta de Implementación
ROJO No presentó Ruta de Implementación
AZUL Presentó Ruta de Implementación pero no evidencias
GRIS No hay información

RI Ruta de Implementación
CAP Capacidades Institucionales
ACT Número de Actividades
n/a no aplica ya que no presentó información

DMA Desviación Media Absoluta
LA-ACT Línea de Acción-Actividad
ACT-EVI Actividad-Evidencia
ACT-EFEC Actividad-Efecto