

# **INFORME DE EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA**

## **Programa 192**

### **Gestión Integral de Residuos Sólidos**



## IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMA 2018

**PROGRAMA:** 192 Gestión integral de residuos sólidos  
**RESPONSABLE:** 131 Secretaría del Medio Ambiente, Energías y Desarrollo Sustentable

### VINCULACIÓN CON EL PROGRAMA ESTATAL DE DESARROLLO

**EJE:** Oaxaca sustentable  
**TEMA:** Residuos solidos  
**OBJETIVO:** Actualizar e implementar el programa estatal para la prevención y gestión integral de residuos sólidos urbanos y de manejo especial del Estado de Oaxaca.

### CLASIFICACIÓN FUNCIONAL

**FINALIDAD:** Desarrollo social  
**FUNCIÓN:** Protección ambiental  
**SUBFUNCIÓN:** Otros de protección ambiental

### CLASIFICACIÓN SECTORIAL

**SECTOR:** Medio ambiente, desarrollo urbano y ordenamiento territorial  
**SUBSECTOR:** Residos sólidos

### CLASIFICACIÓN PROGRAMÁTICA CONAC

**TIPOLOGÍA:** Programas  
**SUBTIPOLOGÍA:** Desempeño de las funciones  
**CLASIFICACIÓN TIPOLOGÍA:** Prestación de servicios públicos

## RESUMEN EJECUTIVO

En cumplimiento a las disposiciones del Plan Anual de Evaluación 2017 del Estado de Oaxaca, publicado por la Jefatura de la Gubernatura en el Periódico Oficial el 28 de abril del mismo año, así como de los Términos de Referencia para la Evaluación Diagnóstica de los Programas Presupuestarios Derivados del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022, **ExploraMetrics** presenta este Informe de Evaluación Diagnóstica, correspondiente al programa 192, Gestión integral de residuos sólidos.

El programa evaluado tiene como propósito lograr “la gestión integral de los residuos sólidos generados en el Estado de Oaxaca y el depósito de estos en sitios que cumplan con la normatividad ambiental aplicable” (objetivo central, a partir del árbol de objetivos) con miras a resolver “desequilibrio ecológico provocado por la deficiente gestión integral de los residuos sólidos generados en el Estado de Oaxaca y el depósito de estos tiraderos a cielo abierto” (problema central, a partir del árbol de problemas). Para cumplir con este objetivo, el programa considera 2 componentes, cada uno de los cuales propone obtener los siguientes resultados:

1. Instrumentos de Planeación para el fortalecimiento del manejo integral de los residuos sólidos urbanos y de manejo especial
2. Acciones para el fortalecimiento del manejo integral de los residuos sólidos urbanos y de manejo especial

### RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN

El programa 192 Gestión integral de residuos sólidos cumple adecuadamente con 4 preguntas, es decir 33.33% de las 12 preguntas generales contenidas en el instrumento de evaluación diseñado por la Jefatura de la Gubernatura.

TEMA	ID DE PROG	DIAGNÓSTICO				POBLACIÓN O ÁREA DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO				MIR			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
PREGUNTA													
RESPUESTA		Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	No	No	No	No	No	No

En cuanto a los 42 aspectos específicos que se valoran en estas 12 preguntas generales, el programa cumple en 26 casos, es decir 61.90% del total. Esto coloca al programa bajo el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas sujetos a evaluación diagnóstica.

## ASPECTOS FAVORABLES Y DE MEJORA

De la evaluación realizada, se identifican los siguientes aspectos favorables y/o fortalezas, por tema de evaluación:

### Identificación del programa y alineación a los objetivos del PED 2016-2022

- Adecuada. Las respuestas cubren los requisitos que hacen válida la pregunta.

### Diagnóstico:

- El documento presentado como diagnóstico no responde a los criterios requeridos, pero otro documento (Resumen Ejecutivo del Programa) ofrece una descripción de la localización y magnitud de los problemas de residuos sólidos, además de una explicación de los factores que producen la problemática.

### Identificación de las poblaciones de interés para el programa

- El programa no identifica adecuadamente a las poblaciones de interés.

### Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

- Lógica horizontal del programa es adecuada, si se presta atención a la validez de los medios de verificación que deben permitir a terceros corroborar fácilmente los resultados presentados a lo largo de todo el ciclo del programa.

Por otra parte, en función de lo previsto en la metodología de marco lógico (MML), se identifican los siguientes aspectos susceptibles de mejora:

### Identificación del programa y alineación a los objetivos del PED 2016-2022

- Se valoró como adecuada.

### **Diagnóstico:**

- El diagnóstico presentado deja mucho que desear, pero afortunadamente el Resumen Ejecutivo del Programa Estatal para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos Sólidos ofrece todos los elementos de un buen diagnóstico.

### **Identificación de las poblaciones de interés para el programa**

- Los documentos presentados no son adecuados. Debe aprovecharse el “Resumen Ejecutivo...” referido arriba.

### **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**

- La MIR no refleja la complejidad del problema y tiene problemas de construcción importantes: por ejemplo, el indicador de propósito no coincide con el árbol de objetivos. El reto del programa es hacer un planteamiento suficientemente preciso para poder comunicarse y monitorearse, pero que dé respuesta a la complejidad del problema, tal como ha sido descrito en el diagnóstico.

La atención de estos aspectos permitirá fortalecer el diagnóstico subyacente y el diseño del programa; contar con mejores condiciones para aprovechar las oportunidades e impulsar el logro de los objetivos del programa; así como enfrentar con mejores perspectivas las amenazas que enfrente la implementación y operación del mismo.

## ÍNDICE

IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMA 2018.....	1
RESUMEN EJECUTIVO .....	2
INTRODUCCIÓN.....	7
EVALUACIÓN.....	9
I. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA Y ALINEACIÓN A LOS OBJETIVOS DEL PED 2016-2022	9
II. DIAGNÓSTICO .....	10
III. POBLACIÓN O ÁREA DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO .....	11
IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR).....	14
HALLAZGOS MÁS RELEVANTES .....	16
RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN .....	16
BALANCE GENERAL.....	17
PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS .....	19
I. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA Y ALINEACIÓN A LOS OBJETIVOS DEL PED 2016-2022	19
II. DIAGNÓSTICO .....	20
III. POBLACIÓN O ÁREA DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO .....	21
IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR).....	22
CONCLUSIONES .....	24
BIBLIOGRAFÍA.....	25
ANEXO 1 .....	27
ANEXO 2.....	28



## INTRODUCCIÓN

La evaluación es un instrumento imprescindible para la gestión orientada a resultados, los procesos de mejora continua y la toma de decisiones. En México, la evaluación del ejercicio de los recursos públicos -para asegurar su apego a los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez- constituye un mandato constitucional expreso, aludido por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 134; así como en el 137 de la Constitución Política del Estado de Oaxaca.

En ese marco, la Jefatura de la Gubernatura del Estado de Oaxaca, en calidad de Instancia Técnica de Evaluación (de conformidad con el artículo 50 fracción IV de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca) ha definido, en los Términos de Referencia 2017, que el objetivo de la evaluación diagnóstica es: *“proporcionar a los responsables de la administración y operación, elementos sustentados que permitan llevar a cabo acciones encaminadas a mejorar el desempeño de los mismos, así como una apreciación informada acerca de su orientación hacia el logro de resultados”*.

De acuerdo con la metodología definida en el instrumento diseñado por la Jefatura de la Gubernatura, la evaluación diagnóstica a programas presupuestarios consiste en la respuesta dicotómica (Sí/No), por parte de un evaluador externo a 12 preguntas que incluyen 42 aspectos a considerar, divididos en cuatro secciones o temas principales:

- I. Identificación del programa y alineación a los objetivos del PED 2016-2022
- II. Diagnóstico
- III. Población o área de enfoque, potencial y objetivo
- IV. Matriz de indicadores para resultados (MIR)

La metodología definida por la Jefatura de la Gubernatura y aplicada por **ExploraMetrics** en esta evaluación implica un análisis de gabinete con información controlada, proporcionada por las dependencias y/o entidades responsables de los programas presupuestarios que se evalúan, así como por información adicional que la instancia evaluadora considere pertinente.

Este reporte presenta los resultados del análisis de evaluación diagnóstica del programa 192 Gestión integral de residuos sólidos cuyo propósito es lograr “la gestión integral de los residuos sólidos

generados en el Estado de Oaxaca y el depósito de estos en sitios que cumplan con la normatividad ambiental aplicable” (objetivo central, a partir del árbol de objetivos).

## EVALUACIÓN

A continuación, se presentan los resultados de la evaluación diagnóstica aplicada por **ExploraMetrics** al programa 192 Gestión integral de residuos sólidos de acuerdo con el instrumento diseñado por la Jefatura de la Gubernatura, mismo que se encuentra dividido en cuatro temas principales:

- I. Identificación del programa y alineación a los objetivos del PED 2016-2022
- II. Diagnóstico
- III. Población o área de enfoque, potencial y objetivo
- IV. Matriz de indicadores para resultados (MIR)

### I. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA Y ALINEACIÓN A LOS OBJETIVOS DEL PED 2016-2022

#### 1. ¿El programa cuenta con una identificación general que considere

- a) Nombre del programa; Sí
- b) Vinculación con el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022; Sí
- c) UR responsable y URs participantes; Sí
- d) Clasificación funcional (finalidad, función, subfunción); Sí
- e) Clasificación sectorial (sector y subsector); Sí
- f) Clasificación programática de acuerdo a los establecido por el Consejo Nacional de Armonización Contable; Sí
- g) Recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores al programa o la institución? No

#### Justificación

- Los documentos mostrados cumplen con los requisitos mencionados. Las evaluaciones no son un criterio indispensable.

#### Aspectos susceptibles de mejora:

- Incorporar, de ser el caso, las recomendaciones de evaluaciones previas.

## II. DIAGNÓSTICO

### 2. ¿El programa cuenta con una definición del problema, en la cual se incluyan

- a) Identificación de la población objetivo o área de enfoque No
- b) Definición de su localización geográfica; Sí
- c) Un indicador que cuantifique la magnitud del problema? Sí

#### Justificación

- Los documentos presentados para este propósito no son adecuados pero el Resumen Ejecutivo del Programa sí tiene una definición aceptable de la localización y de la magnitud de los problemas de gestión de residuos sólidos. Se da por cumplida en un 66.6%.

#### Aspecto susceptible de mejora

- Se requiere justificar las decisiones que ahora están implícitas en las descripciones de los documentos mencionados. Es decir, establecer y explicar cuál se considera la población potencial y la población objetivo del programa.

### 3. ¿El programa presenta un árbol de problemas que incluye

- a) Causas estructurales; Sí
- b) Causas intermedias; Sí
- c) Efectos del problema? Sí

#### Justificación

- Se ha presentado un árbol de problemas y un diagnóstico que mencionan una variedad de factores causales y sus consecuencias. Se da por cumplida en un 100 %.

#### Aspecto susceptible de mejora

- Clarificar factores por nivel (estructurales, intermedios) y por tipo (institucionales, económicos, sociales). No hay explicación adecuada de causas estructurales o intermedias, lo que hay es una representación gráfica. La respuesta adecuada es no.

### 4. ¿El programa presenta un árbol de objetivos en el cual se identifican

- a) La contribución del programa a la resolución del problema; Sí

b) Los medios para lograr esos fines? Sí

**Justificación**

→ Los documentos cumplen con estos criterios. Se da por cumplida en 100 %.

**Aspecto susceptible de mejora**

→ Alinear objetivos de manera congruente con la realineación del árbol de problemas. La representación de objetivos no explica el vínculo causal entre factores. La respuesta adecuada es no.

**5. Derivado del árbol de objetivos, ¿se han seleccionado las alternativas a las cuales se ha de enfocar la intervención?**

No

**Justificación**

→ El documento presentado para este propósito recupera el árbol de objetivos y subraya con color amarillo algunas relaciones entre los factores referidos. Pero no dice con claridad qué medios fueron elegidos y por qué. No puede darse por cumplida esta respuesta.

**Aspecto susceptible de mejora:**

→ La selección de alternativas debe reflejar una ponderación de cursos de acción posibles y necesarias pero descartados por razones de costo beneficio (eficiencia). Requiere una justificación explícita.

**III. POBLACIÓN O ÁREA DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO**

**6. ¿La población o área de enfoque potencial está**

- a) Identificada; Sí
- b) Caracterizada; Sí
- c) ¿Cuantificada? Sí

**Justificación**

- El documento referido en la bitácora no identifica población potencial ni población objetivo para este programa.

El programa no cuenta con reglas de operación para definir quiénes son los beneficiarios. Sin embargo, el Resumen Ejecutivo del Programa tiene una cuantificación y localización adecuada de problemas, recursos y objetivos.

### **Aspecto susceptible de mejora**

- Es necesario explicitar y explicar los diferentes tipos de población hacia los que se dirigen los componentes y actividades del programa. La definición de la población potencial es un reto para programas, como éste, que tienen componentes y actividades de fortalecimiento institucional.

## **7. ¿La población o área de enfoque objetivo está**

- a) Identificada; No
- b) Caracterizada; No
- c) Cuantificada? No

### **Justificación**

- Se ha dado como válida la identificación de la población potencial pero se ha requerido especificar mejor el alcance del programa y, con ello, definir la población objetivo. No puede darse por respondida esta pregunta (0%).

### **Aspecto susceptible de mejora**

- Se requiere explicar cómo se determina quiénes reciben la atención de las actividades y componentes del programa que no son de aplicación universal. La regulación lo es, por definición, pero no otros componentes de fortalecimiento institucional, como la infraestructura o la asistencia técnica.

## **8. ¿La cuantificación de la población o área de enfoque potencial está desagregada por**

- a) Sexo; No
- b) Grupos de edad; No
- c) Población indígena No

### **Justificación**

- Esta carencia no es grave porque el programa ofrece un bien público (que beneficia a personas sin necesidad de recibirlo directa e individualmente). No puede darse por respondida esta pregunta.

### **Aspecto susceptible de mejora**

- Se requiere justificar el hecho de que no existan caracterizaciones por sexo, grupos de edad o poblaciones indígenas, dado el tipo de servicio que ofrece el programa y la orientación de sus componentes y actividades.

## **9. ¿La cuantificación de la población o área de enfoque objetivo está desagregada por**

- a) Sexo; No
- b) Grupos de edad; No
- c) Población indígena No

### **Justificación**

- No se ha definido la población objetivo, y por tanto no hay nada qué caracterizar. De cualquier forma, se estima que estas carencias no constituyen un problema grave para el programa. No puede darse por respondida esta pregunta.

### **Aspecto susceptible de mejora**

- Se requiere justificar el hecho de que no existan caracterizaciones por sexo, grupos de edad o poblaciones indígenas, dado el tipo de servicio que ofrece el programa y la orientación de sus componentes y actividades.

## **10. ¿El programa cuenta con previsiones para la integración de un padrón de beneficiarios o áreas de enfoque?**

No

### **Justificación**

- No se ha presentado información que permita validar este criterio.

### **Aspecto susceptible de mejora**

- De cualquier forma, no parece necesario identificar un padrón de beneficiarios. Seguramente un diagnóstico más robusto permitirá definir áreas de enfoque. Lo primero que debe hacerse es robustecer el diagnóstico.

## **IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)**

### **11. ¿El programa cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que cumpla con**

- a) Resumen narrativo; Sí
- b) Indicadores que cumplan los criterios CREMAA (claridad, relevancia, economía, monitoreable, adecuado y aporte marginal); No
- c) Medios de verificación; Sí
- d) Supuestos? Sí

### **Justificación**

- Algunos indicadores tienen áreas de mejora en cuanto a la claridad, monitoreabilidad y aporte marginal a la consecución de componentes o del propósito y fin del programa. (Ver comentarios específicos en matrices para pregunta 11 y 12). Se da por cumplido en 75 %.

### **Aspecto susceptible de mejora**

- Revisar los indicadores con apego al Manual para el diseño y construcción de indicadores, publicado por CONEVAL.

### **12. ¿Los indicadores establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) cumplen con las siguientes características**

- a) Nombre; Sí
- b) Definición; No
- c) Método o fórmula de cálculo; Sí
- d) Tipo de indicador; Sí
- e) Dimensión; Sí
- f) Frecuencia de medición; Sí



- g)** Sentido esperado; Sí
- h)** Línea base; Sí
- i)** Metas? No

**Justificación**

- Algunos indicadores tienen áreas de mejora en la definición o en las metas establecidas (Ver comentarios específicos en matrices para pregunta 11 y 12). La respuesta a esta pregunta se da por cumplida en 77.7 %.

**Aspecto susceptible de mejora:**

- Revisar los indicadores con apego al Manual para el diseño y construcción de indicadores, publicado por CONEVAL.

## HALLAZGOS MÁS RELEVANTES

El programa evaluado tiene como propósito lograr “la gestión integral de los residuos sólidos generados en el Estado de Oaxaca y el depósito de estos en sitios que cumplan con la normatividad ambiental aplicable” (objetivo central, a partir del árbol de objetivos) con miras a resolver “desequilibrio ecológico provocado por la deficiente gestión integral de los residuos sólidos generados en el Estado de Oaxaca y el depósito de estos tiraderos a cielo abierto” (problema central, a partir del árbol de problemas). Para cumplir con este objetivo, el programa considera 2 componentes, cada uno de los cuales propone obtener los siguientes resultados:

3. Instrumentos de Planeación para el fortalecimiento del manejo integral de los residuos sólidos urbanos y de manejo especial
4. Acciones para el fortalecimiento del manejo integral de los residuos sólidos urbanos y de manejo especial

## RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN

El programa 192 Gestión integral de residuos sólidos cumple adecuadamente con 4 preguntas, es decir 33.33% de las 12 preguntas generales contenidas en el instrumento de evaluación diseñado por la Jefatura de la Gubernatura, con lo que se coloca bajo el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas sujetos a evaluación diagnóstica.

TEMA	PREGUNTA	RESP. GLOBAL	RESPUESTAS ESPECÍFICAS									
			a)	b)	c)	d)	e)	f)	g)	h)	i)	
<b>ID DE PROG</b>	<b>1</b>	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	-	-
<b>DIAGNÓSTICO</b>	<b>2</b>	No	No	Sí	Sí	-	-	-	-	-	-	-
	<b>3</b>	Sí	Sí	Sí	Sí	-	-	-	-	-	-	-
	<b>4</b>	Sí	Sí	Sí	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>5</b>	No	No	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>POBLACIÓN</b>	<b>6</b>	Sí	Sí	Sí	Sí	-	-	-	-	-	-	-
	<b>7</b>	No	No	No	No	-	-	-	-	-	-	-

TEMA	PREGUNTA	RESP. GLOBAL	RESPUESTAS ESPECÍFICAS								
			a)	b)	c)	d)	e)	f)	g)	h)	i)
	8	No	No	No	No	-	-	-	-	-	-
	9	No	No	No	No	-	-	-	-	-	-
	10	No	No	-	-	-	-	-	-	-	-
MIR	11	No	Sí	No	Sí	Sí	-	-	-	-	-
	12	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No

En cuanto a los 42 aspectos específicos que se valoran en estas 12 preguntas generales, el programa cumple en 26 casos, es decir 61.90% del total. Esto coloca al programa bajo el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas evaluados.

## BALANCE GENERAL

Los problemas en este programa parecen residir en el desfase de sus partes. En lo que concierne a la evaluación con criterios de matriz de marco lógico, puede decirse que no están compaginados el diagnóstico con los árboles de problemas y objetivos, ni los árboles de problemas y objetivos entre sí (el problema central es diferente del objetivo central). El desacoplamiento mencionado alcanza a la MIR, donde es necesario redefinir los indicadores de fin y de propósito y, probablemente, reexaminar la pertinencia de los componentes (se ofrecen más comentarios sobre esto en los siguientes párrafos).

Ahora bien, a pesar de lo anterior el “Resumen Ejecutivo...” que debería haber sido presentado como diagnóstico, demuestra que se ha construido capacidad técnica en el Estado de Oaxaca, y que es posible plantear un programa con la sofisticación requerida por este problema tan complejo. Como dice un juego de palabras en el análisis organizacional: “(debe ser) tan complejo como sea necesario y tan simple como sea posible”.

### Algunas recomendaciones:

La definición del fin no es adecuada. El fin debe corresponder al objetivo de desarrollo de nivel más alto, de importancia nacional, sectorial o regional a cuyo logro se contribuirá en el mediano o largo plazo. La variación en la generación total de residuos podría considerarse, en todo caso, un indicador de propósito, aunque el actual indicador de propósito es adecuado (tasa de variación de residuos

sólidos tratados o confinados adecuadamente a nivel estatal). La definición del fin y del propósito deben considerarse piedras angulares de la matriz de indicadores.

Como la mayoría de los programas evaluados, este programa despliega acciones de diferente índole, cada una de las cuales contribuye de manera específica al objetivo central, definido aquí como el *desequilibrio ecológico provocado por la deficiente gestión integral de los residuos sólidos generados en el Estado de Oaxaca y el depósito de estos en tiraderos a cielo abierto.*

Se recomienda replantear los árboles de problemas, de objetivos y la MIR, explicitando y explicando el tipo de problemas (sociales, institucionales, de coordinación o capacidad técnica, etc.) y los tipos de instrumentos/ soluciones (comunicación, información, supervisión, mejoras de marcos normativos, coordinación interinstitucional, etc.) que pueden desplegarse para atender la problemática.

Se recuerda que este programa atiende una problemática compleja y mientras los indicadores no revelen con precisión cómo se espera que funcionen sus instrumentos, quedarán solamente como medidas de procesos poco claros y con el riesgo de que no propicien la movilización institucional requerida. Probablemente dicha reorganización requiere una asesoría externa.

## PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

A continuación, se exponen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas detectadas a partir de la evaluación diagnóstica del programa 192 Gestión integral de residuos sólidos, a cargo de Secretaría del Medio Ambiente, Energías y Desarrollo Sustentable.

### I. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA Y ALINEACIÓN A LOS OBJETIVOS DEL PED 2016-2022

FORTALEZAS	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Es adecuada
<b>REFERENCIA</b>	Pregunta 1
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Ninguna

OPORTUNIDADES	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Hay complementariedades de este programa con otros programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022.
<b>REFERENCIA</b>	Pregunta 1
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Identificar complementariedades (problemas, recursos de información, objetivos) con otros programas e instituciones.

DEBILIDADES	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Se ha dado como válida la identificación de la población potencial, pero se ha requerido especificar mejor el alcance del programa, porque el documento referido en la bitácora no identifica población potencial ni población objetivo para este programa. El programa tampoco cuenta con reglas de operación para definir quiénes son los beneficiarios.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 6 a 9
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Especificar alcance poblacional del programa una vez que se redefinan o se clarifiquen sus prioridades estratégicas (ver arriba). Con ello se podrá definir un dato más concreto sobre población potencial y población objetivo.

AMENAZAS	
DESCRIPCIÓN	Perder oportunidades de coordinación con otros programas e instituciones.
REFERENCIA	Pregunta 1, inciso b)
RECOMENDACIÓN	Buscar complementariedades con otras dependencias del Estado: objetivos comunes, recursos aprovechables (información, implementación).
DESCRIPCIÓN	Identificación tardía de evaluaciones previas que no han sido consideradas por la unidad responsable.
REFERENCIA	Ninguno
RECOMENDACIÓN	Integrar un expediente administrativo completo y publicarlo.

## II. DIAGNÓSTICO

FORTALEZAS	
DESCRIPCIÓN	El diagnóstico incluido en el PED 2016 2022 (p. 163) es más detallado que el incluido en la carpeta de documentos.
REFERENCIA	Preguntas 2 a 5
RECOMENDACIÓN	Enriquecer el diagnóstico y, a partir de ello, replantear los árboles de problemas y objetivos.

OPORTUNIDADES	
DESCRIPCIÓN	Es muy probable que, en el Estado, existan recursos adicionales de información y estudios ya realizados, además de capacidades para el diagnóstico y el monitoreo.
REFERENCIA	Preguntas 2 a 5
RECOMENDACIÓN	Fortalecer el diagnóstico del problema aún durante la implementación, comenzando con la documentación adecuada de expectativas y resultados (de forma separada a los resultados auditables). Cada programa debe servir al propósito de reforzar la memoria institucional del Estado.

DEBILIDADES	
DESCRIPCIÓN	El diagnóstico presentado refleja de forma general el imperativo de poner en marcha acciones más efectivas para cuidar los recursos naturales y el medio ambiente. Pero no ofrece una cuantificación de la problemática que atiende el programa, ni una caracterización geográfica o demográfica. El árbol de problemas agrupa una variedad de factores sociales, institucionales, económicos y medioambientales que contribuyen a un problema central: el desequilibrio ecológico provocado por la deficiente gestión integral de residuos sólidos en el estado y el depósito de esos tiraderos a cielo abierto. Sin embargo, el árbol de problemas no deja ver adecuadamente cómo operan las relaciones de causalidad entre los factores referidos.

### DEBILIDADES

<b>REFERENCIA</b>	Resumen Ejecutivo del Programa Estatal para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos Sólidos Urbanos. Diagnóstico Árboles de problemas y objetivos
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Se recomienda hacer una selección y una nueva organización de estos factores, considerando sus niveles de agregación y subrayando aquellos sobre los que los recursos de la unidad responsable sí puede actuar (diagnóstico accionable). Probablemente dicha reorganización requiere una asesoría externa.
<b>DESCRIPCIÓN</b>	De forma parecida, el árbol de objetivos corresponde con el árbol de problemas porque establecen formalmente el mismo problema central. Sin embargo, tampoco logra entrelazarse un grupo limitado de mecanismos causales sobre los que la unidad responsable puede actuar. El resultado es que dichos árboles quedan desacoplados de la matriz de indicadores, y no puede decirse que la lógica vertical es sólida.
<b>REFERENCIA</b>	Ninguno
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Alinear la definición de objetivos a la nueva definición de problemas, de manera que se haga visible una teoría de cambio que engarce el diagnóstico y los objetivos del programa.

### AMENAZAS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Crítica no constructiva por parte de los terceros que podrán leer el diagnóstico y los documentos de planeación.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 2 a 4 (con sus incisos) y 5
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Fortalecer el diagnóstico del problema, tanto en profundidad como en el proceso para dar validez a sus conclusiones (documentación sólida, participación de actores relevantes).

## III. POBLACIÓN O ÁREA DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO

### OPORTUNIDADES

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Los recursos de información y diagnóstico del gobierno estatal y federal pueden servir como base para mejorar la definición de población potencial y objetivo.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 6 a 9
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Definir las poblaciones potencial y objetivo del programa e identificarlas, caracterizarlas y cuantificarlas en la documentación pertinente.

### DEBILIDADES

<b>DESCRIPCIÓN</b>	El documento referido en la bitácora no identifica población potencial ni población objetivo para este programa. El programa no cuenta con reglas de operación para definir quiénes son los beneficiarios. Sin embargo, el Resumen Ejecutivo del Programa tiene una cuantificación y localización adecuada de problemas, recursos y objetivos.
<b>REFERENCIA</b>	DOCUMENTO RELATIVO AL CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES CONTENIDAS EN ARTICULO 37 FRACCION I, DE LA LEY ESTATAL DE PRESUPUESTO RESPOSABILIDADHACENDARIA 2017 (A37F1 2017, en adelante)
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Especificar alcance poblacional del programa una vez que se redefinan o se clarifiquen sus prioridades estratégicas (ver arriba). Con ello se podrá definir un dato más concreto sobre población potencial y población objetivo.
<b>DESCRIPCIÓN</b>	La mayor parte de las acciones en la MIR no tiene salida hacia la población. Esto resulta problemático, dado que la gestión de residuos sólidos claramente es un servicio que beneficia directamente a la población, aunque no como un bien individualizable sino como un bien público con numerosas externalidades.
<b>REFERENCIA</b>	MIR 2018
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Misma recomendación que arriba.

### AMENAZAS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Cuestionamientos constructivos y no constructivos sobre sesgos en la aplicación de los recursos del programa.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 6 a 9 (cada una con sus incisos) y 10
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Definir y publicar las reglas para determinar la población potencial y objetivo. Definir y publicar los padrones de beneficiarios, cuando sea el caso.
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Eventuales presiones por parte de grupos sociales que puedan justificar que el programa tiene sesgos desfavorables a su actividad económica.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 6 a 9 (cada una con sus incisos) y 10
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Definir criterios para priorizar a la población objetivo.

## IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)

### OPORTUNIDADES

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Esta evaluación se apega a la metodología de marco lógico y la documentación que al respecto han publicado la SCHP federal y el CONEVAL.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 11 y 12 (con sus incisos)
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Atender estas observaciones a partir de las guías metodológicas de la SCHP sobre la metodología de marco lógico, construcción de MIR y construcción de indicadores.



### DEBILIDADES

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Falta de claridad conceptual en la definición de los indicadores de componente y de actividades. Los indicadores de componente refieren a las actividades de manera abstracta y agrupada ("acciones, instrumentos evaluados") pero, por esa razón, no agregan información diferente a la de las actividades (componentes 1 y 2).
<b>REFERENCIA</b>	MIR 2018
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Se recomienda replantear los componentes al mismo tiempo de clarificar las actividades (explicitar los contribución al propósito, hitos y criterios de calidad).
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Algunos medios de verificación son documentos internos
<b>REFERENCIA</b>	MIR 2018
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Los medios de verificación deben ser públicos o publicables, con formato uniforme para permitir la construcción de series comparables en todos los periodos de tiempo del programa y que un observador pueda corroborar los resultados del indicador a partir del mismo método de cálculo de la MIR y de la misma información.

### AMENAZAS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Cuestionamientos constructivos y no constructivos sobre la capacidad del programa para dar resultados verificables y efectivos en la solución del problema que lo justifica.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 11 y 12 (con sus incisos)
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Corregir las omisiones e inconsistencias detectados para fortalecer el diseño del programa y la transparencia de su información.

## CONCLUSIONES

De la evaluación de diagnóstico al programa 192 Gestión integral de residuos sólidos, a cargo de Secretaría del Medio Ambiente, Energías y Desarrollo Sustentable encontramos que cumple adecuadamente con 4 preguntas, es decir 33.33% de las 12 preguntas generales contenidas en el instrumento de evaluación, con lo que se coloca bajo el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas sujetos a evaluación diagnóstica.

En cuanto a los 42 aspectos específicos que se valoran en estas 12 preguntas generales, el programa cumple en 26 casos, es decir 61.90% del total. Esto coloca al programa bajo el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas evaluados.

Este resultado se debe en mayor medida a la identificación del programa y al cumplimiento formal de algunos criterios de la herramienta, tales como el diagnóstico y la construcción de los indicadores (matriz de pregunta 12).

En cuanto a las ventanas de oportunidad del programa, se han indicado en el balance y en las otras secciones de la evaluación. Sin embargo, conviene subrayar una recomendación muy puntual para dar cierre a esta evaluación es aprovechar la capacidad técnica de quienes hicieron el “Resumen Ejecutivo...” para definir la planeación de este programa.

## BIBLIOGRAFÍA

### Documentos del programa presupuestario evaluado

Árbol de problemas

Árbol de Objetivos

Diagnóstico

Ficha del Programa 2018

Formato de Selección de Alternativas

Matriz de Indicadores de Resultados 2018

Plan Estatal de Desarrollo (2016-2022)

Resumen Ejecutivo del Programa Estatal para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos Sólidos Urbanos

Documento Relativo al Cumplimiento de las Disposiciones Contenidas en el Artículo 37 Fracción I de la Ley Estatal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria 2017

### Guías metodológicas

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de desarrollo Social, “*Elementos mínimos a considerar en la elaboración de diagnósticos de programas nuevos*” [s.l.] [s.f.].

[[http://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Impacto/Diagnostico\\_Programas\\_Nuevos.pdf](http://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Impacto/Diagnostico_Programas_Nuevos.pdf)]

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de desarrollo Social, *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados*, México, D.F., CONEVAL, 2013.

[http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA\\_PARA\\_LA\\_ELABORACION\\_DE\\_MATRIZ\\_DE\\_INDICADORES.pdf](http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf)

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, *Guía básica para vincular la Matriz de Indicadores para Resultados y las Reglas de Operación de los programas de desarrollo social*, México, D.F., CONEVAL [s.f.].

<https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/metodologia/Vinculaci%C3%B3n%20MIR-ROP.pdf>

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, *Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*, México, D.F., CONEVAL, 2013.

[http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL\\_PARA\\_EL\\_DISEÑO\\_Y\\_CONSTRUCCION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISEÑO_Y_CONSTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, *Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales*, México, D.F., CONEVAL, 2014.

[http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/METODOLOGIA\\_APROBACION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/METODOLOGIA_APROBACION_DE_INDICADORES.pdf)

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Subsecretaría de Egresos, Unidad de Evaluación del Desempeño, *Criterios para el registro, revisión y actualización, de la Matriz de Indicadores para Resultados y la Ficha de Indicadores del Desempeño de los programas presupuestarios para el ejercicio fiscal 2017* (oficio núm. 419-A-16-0867), Ciudad de México, 14 de julio de 2016.

[[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154326/Criterios\\_MIR\\_2017.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154326/Criterios_MIR_2017.pdf)]

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Subsecretaría de Egresos, Unidad de Evaluación del Desempeño, *Criterios para el registro y actualización, de la Matriz de Indicadores para Resultados de los Programas presupuestarios para el Ejercicio Fiscal 2018* (oficio núm. 419-A-17-0609), Ciudad de México, 30 de junio de 2017

[[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154326/Criterios\\_MIR\\_2017.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154326/Criterios_MIR_2017.pdf)]

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados*, 14 de octubre de 2016.

[[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia\\_MIR.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia_MIR.pdf)]

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Guía para el diseño de indicadores estratégicos*, [s.l.], [s.f.].

[[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia\\_Indicadores.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia_Indicadores.pdf)]

## **Legislación**

Ley General de Desarrollo Social.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

## ANEXO 1

### Bitácora de información

PROGRAMA: 192 GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS				
UR RESPONSABLE:				
Evaluación Diagnóstica Plan Anual de Evaluación 2017 del Gobierno del Estado de Oaxaca				
Bitácora electrónica de información				
No.	Documento que se solicita	Recepción de material para el tema	Nombre del documento recibido	Observaciones
1	Ficha del programa presupuestario	✔	FICHAS DE PROGRAMAS	ok
2	Documento que dé cuenta de los antecedentes y características del programa (fecha de inicio, rediseño, fusión de programas, etc.).	✔	PRINCIPALES OBJETIVOS DE LA LEY DE INGRESOS Y DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS 2016 Y SU ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA DOCUMENTO RELATIVO AL CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES CONTENIDAS EN ARTICULO 37 FRACCION I, DE LA LEY ESTATAL DE PRESUPUESTO RESPONSABILIDAD HACENDARIA 2017 DOCUMENTO RELATIVO AL CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES CONTENIDAS EN EL ARTICULO 37 FRACCION I, DE LA ESTATAL DE PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD HACENDARIA 2018.	ok
3	Programas sectoriales, especiales, institucionales y/o similares relacionados con el programa a evaluar.	✔	PROGRAMA ESTATAL DE CAMBIO CLIMATICO OAXACA 2014-2020 PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2013 -2018 GOBIERNO DE LA REPUBLICA PROGRAMA SECTORIAL DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES (PROMARNAT) RESUMEN EJECUTIVO DEL PROGRAMA ESTATAL PARA LA PREVENCIÓN Y GESTIÓN INTEGRAL DE LOS RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS Y DE MANEJO ESPECIAL EN EL ESTADO DE OAXACA.	ok
4	Diagnóstico y justificación del programa	✔	DIAGNOSTICO	ok
5	Árbol de problemas	✔	ARBOL DE PROB PROG. 192 RESIDUOS SOL	ok
6	Árbol de objetivos	✔	ARBOL DE OBJETIVO PROG. 192 RESIDUOS SOL	ok
7	Selección de alternativas	✔	192.- SELECCION DE LATERNATIVA PROG 192 RESIUDOS SOL	ok
8	Matriz de Indicadores para Resultados	✔	6.- PROG 192 RESIDUOS SOL	ok
9	Documentos sobre la identificación, caracterización y bases de datos referentes a las áreas de enfoque o población (potencial, objetivo y atendida)	✔	DOCUMENTO RELATIVO AL CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES CONTENIDAS EN ARTICULO 37 FRACCION I, DE LA LEY ESTATAL DE PRESUPUESTO RESPONSABILIDAD HACENDARIA 2017	ok
10	Reglas de operación o documento que detalle la distribución de funciones operativas en la implementación del programa.	✘		
11	Documentos sobre el monitoreo de indicadores	✘		
12	Reportes de evaluaciones previas	✘		

## ANEXO 2

### Datos de la instancia evaluadora

<b>Nombre y tipo de evaluación</b>	EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA PROGRAMA 192 GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS
<b>Nombre de la instancia evaluadora</b>	<b>ExploraMetrics</b>
<b>Nombre del coordinador de la evaluación</b>	Claudia Maldonado Trujillo Armando Orduña Espinosa
<b>Nombres de los principales colaboradores de la evaluación</b>	Gabriela Trujillo Mendía José Hernández Martínez Rafael Aguirre Ponce Heber Grajeda Barranco Mariel Flores Bautista
<b>Nombre de la Unidad Administrativa responsable del seguimiento a la evaluación</b>	Jefatura de la Gubernatura
<b>Nombre del Titular de la Unidad Administrativa responsable de dar seguimiento a la Evaluación</b>	Vicente Mendoza Téllez Girón