

INFORME DE EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA

Programa 123

Procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana

IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMA 2018

PROGRAMA:	123	Procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana
RESPONSABLE:	402	Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Oaxaca
PARTICIPANTES:	407	Tribunal Electoral del Estado de Oaxaca

VINCULACIÓN CON EL PROGRAMA ESTATAL DE DESARROLLO

EJE:	Oaxaca seguro
TEMA:	Gobernabilidad y paz social
OBJETIVO:	Garantizar la gobernabilidad y la paz plena en el estado mediante la atención oportuna de la agenda social, política, municipal, agraria, sindical y religiosa, en estricto apego al marco de derecho y a través del diálogo, para otorgar una respuesta sustentada a las solicitudes de intervención y demandas presentadas por autoridades, organizaciones y ciudadanía oaxaqueña.

CLASIFICACIÓN FUNCIONAL

FINALIDAD:	Gobierno
FUNCIÓN:	Coordinación de la política de gobierno
SUBFUNCIÓN:	Organización de procesos electorales

CLASIFICACIÓN SECTORIAL

SECTOR:	Gobernabilidad y seguridad
SUBSECTOR:	Organización y resolución de procesos electorales

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 123 Procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana, a cargo de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Oaxaca.

El programa evaluado tiene como propósito (a partir de la MIR 2018) “lograr que la población oaxaqueña emita el sufragio y obtenga impartición de justicia (electoral)”. El programa ha identificado (a partir del árbol de problemas) como problema central que “*la población oaxaqueña no emite sufragio y no obtiene impartición de justicia (electoral)*”. Para cumplir con este objetivo, el programa considera 7 componentes, cada uno de los cuales propone obtener los siguientes resultados:

1. Elecciones ordinarias organizadas por el régimen de partidos políticos
2. Elecciones extraordinarias organizadas por el régimen de partidos políticos
3. Mecanismos de participación ciudadana
4. Financiamiento a partidos políticos y candidatos independientes
5. Elecciones por sistemas normativos indígenas
6. Elecciones extraordinarias por sistemas normativos indígenas
7. Resoluciones en materia electoral

RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN

El programa 123 Procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana cumple adecuadamente con 7 preguntas, es decir 58.33% 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	Sí	Sí	Sí	No	No	No	No

En cuanto a los 42 aspectos específicos que se valoran en estas 12 preguntas generales, el programa cumple en 30 casos, es decir 71.43% del total. Esto coloca al programa sobre 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. Cumple con los criterios requeridos para dar por cumplida la pregunta en la herramienta de evaluación.

Diagnóstico:

- Adecuado en lo general para el tipo de problema y los recursos del programa.

Identificación de las poblaciones de interés para el programa

- Adecuada en lo general, también

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

- Congruente, con indicadores adecuadamente contruidos (lógica horizontal). El fin y el propósito están adecuadamente contruidos y son pertinentes.

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

- Adecuada. Aunque se ha recomendado hacer o identificar evaluaciones previas al programa o la institución.

Diagnóstico:

- El diagnóstico es adecuado en lo general, pero podría enriquecerse si se consideran los mecanismos que pueden ayudar a resolver el problema de los conflictos post electorales, mencionado en el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022.

Identificación de las poblaciones de interés para el programa

- Se ha recomendado hacer una identificación específica para la infancia dentro de las actividades de fortalecimiento de la cultura cívica.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

- Es necesario asegurar que los medios de verificación cumplan con criterios de validez, para que puedan ser corroborados por terceros. Además, se ha indicado la necesidad de dar mayor claridad conceptual a algunas actividades.

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.....	6
EVALUACIÓN.....	7
I. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA Y ALINEACIÓN A LOS OBJETIVOS DEL PED 2016-202 ..	7
II. DIAGNÓSTICO	8
III. POBLACIÓN O ÁREA DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO	10
IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR).....	12
HALLAZGOS MÁS RELEVANTES	14
RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN	14
BALANCE GENERAL.....	15
PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS	17
I. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA Y ALINEACIÓN A LOS OBJETIVOS	17
DEL PED 2016-202.....	17
II. DIAGNÓSTICO	18
III. POBLACIÓN O ÁREA DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO	19
IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR).....	20
CONCLUSIONES	22
BIBLIOGRAFÍA.....	23
ANEXO 1	26
ANEXO 2.....	27

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.

EVALUACIÓN

A continuación, se presentan los resultados de la evaluación diagnóstica aplicada por **ExploraMetrics** al programa 123 Procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana 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 presentados cumplen con los criterios de la pregunta. No es indispensable contar con evaluaciones al programa o institución. La respuesta cumple con 85.7 % de los criterios requeridos.

Aspectos susceptibles de mejora:

- Hace falta identificar y presentar evaluaciones al programa y a la institución. El documento referido por la bitácora e incluido en el paquete de información es el programa de evaluación 2017. No tiene relación directa ni exclusiva con este programa.

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; No
- c) Un indicador que cuantifique la magnitud del problema? No

Justificación

- Se ha presentado el Plan Estatal de Desarrollo en lugar de un diagnóstico. Los planteamientos del PED no coinciden con el planteamiento de problemas en el árbol de problemas.

Aspecto susceptible de mejora

- Elaborar un diagnóstico y/ o recuperar diagnósticos previos sobre esta problemática. Asegurar que los diagnósticos elaborados o integrados cumplen con los criterios de diferenciación de población potencial y objetivo, localización geográfica y cuantificación de las diferentes dimensiones del problema.

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

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

Justificación

- Aunque el árbol de problemas está desarrollado, puede mejorarse su planteamiento central (ver FODA). La respuesta cumple con el 100 % de los criterios requeridos.

Aspecto susceptible de mejora

- Es cierto que es difícil esperar una alineación perfecta entre el árbol de causas (problemática) y el árbol de objetivos (estrategia), especialmente tomando en cuenta las restricciones de procedimiento y mandato de las agencias que implementan programas. De cualquier forma, dichos elementos de planeación pueden acercarse más si se reformulan algunos problemas y objetivos (ver FODA). Se ha hecho una representación gráfica pero no una explicación.

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 objetivos son adecuados para la estructura institucional que los lleva a cabo y son adecuadas al árbol de problemas presentado, pero como se ha anotado, dicho árbol de problemas puede corregirse, lo que implicaría también reformular objetivos y alternativas. La respuesta cumple con el 100 % de los criterios requeridos.

Aspecto susceptible de mejora

- Como se ha dicho arriba, tanto el diagnóstico incluido en el PED como los árboles de problemas y objetivos muestran relaciones de causalidad verosímiles, pero que no guardan congruencia entre sí: especialmente en lo que respecta a la comparación entre los árboles y el PED 2016-2022. Se ha hecho una representación gráfica pero no una explicación.

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

No

Justificación

- Las alternativas sopesadas y no seleccionadas en realidad no constituyen opciones verosímiles de implementación. En este caso la alternativa mencionada no es competencia de la unidad responsable.

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

- Sí, dado que la participación política es un derecho ciudadano la población objetivo es fácilmente definible como la población con derechos políticos. La respuesta cumple con el 100 % de los criterios requeridos.

Aspecto susceptible de mejora

- La población potencial y la población objetivo se han definido adecuadamente de manera formal. Se subraya que la población potencial y objetivo pueden y deben redefinirse en caso de que el programa desarrolle actividades enfocadas en grupos poblacionales específicos (por ejemplo, componentes para la infancia o para algunas poblaciones indígenas).

7. ¿La población o área de enfoque objetivo está

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

Justificación

- Sí, dado que la participación política es un derecho ciudadano la población objetivo es fácilmente definible como la población con derechos políticos. La respuesta cumple con el 100 % de los criterios requeridos.

Aspecto susceptible de mejora

- La población potencial y la población objetivo se han definido adecuadamente de manera formal. Se subraya que la población potencial y objetivo pueden y deben redefinirse en caso de que el programa desarrolle actividades enfocadas en grupos poblacionales específicos (por ejemplo, componentes para la infancia o para algunas poblaciones indígenas).

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

- a) Sexo; Sí
- b) Grupos de edad; Sí
- c) Población indígena Sí

Justificación

- La información del programa diferencia municipios regidos por sistemas normativos internos (indígenas) de aquellos regidos por sistema de partidos. Aunque diferenciar municipios es diferente de diferenciar población, se puede tomar por válida y útil la clasificación referida. La respuesta cumple con el 100 % de los criterios.

Aspecto susceptible de mejora

- La población potencial y la población objetivo se han definido adecuadamente de manera formal. Se subraya que la población potencial y objetivo pueden y deben redefinirse en caso de que el programa desarrolle actividades enfocadas en grupos poblacionales específicos (por ejemplo, componentes para la infancia o para algunas poblaciones indígenas).

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

- a) Sexo; Sí
- b) Grupos de edad; Sí
- c) Población indígena Sí

Justificación

- La información del programa diferencia municipios regidos por sistemas normativos internos (indígenas) de aquellos regidos por sistema de partidos. Aunque diferenciar municipios es diferente de diferenciar población, se puede tomar por válida y útil la clasificación referida. La respuesta cumple con el 100 % de los criterios.

Aspecto susceptible de mejora

- La población potencial y la población objetivo se han definido adecuadamente de manera formal. Se subraya que la población potencial y objetivo pueden y deben redefinirse en caso de que el programa desarrolle actividades enfocadas en grupos poblacionales específicos (por ejemplo, componentes para la infancia o para algunas poblaciones indígenas).

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

No

Justificación

- Es justificable, dado que la participación electoral es un derecho ciudadano universal. De cualquier manera, hay posibilidades de mejora.

Aspecto susceptible de mejora

- La cultura cívica se debe inculcar desde la infancia. Se hace notar que las actividades de fomento de educación cívica requieren una diferenciación por edad.

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; No
- d)** Supuestos? Sí

Justificación

- La Matriz presenta indicadores que cumplen con estas cualidades, aunque no siempre en su totalidad. Hay mejoras que hacer en cuanto a claridad, relevancia, monitoreabilidad y aportación marginal en algunos casos. Ver comentarios específicos en matriz adjunta. Esta respuesta solamente puede valorarse como cumplida cuando se satisfacen todos sus requerimientos (lo que ocurre en la minoría de los programas). La respuesta cumple el 50 % de los criterios.

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; No
- d) Tipo de indicador; Sí
- e) Dimensión; Sí
- f) Frecuencia de medición; Sí
- g) Sentido esperado; Sí
- h) Línea base; No
- i) Metas? No

Justificación

- La Matriz presenta indicadores que cumplen con estas cualidades, aunque no siempre en su totalidad. Hay mejoras que hacer en cuanto a definición y método de cálculo, línea base y metas, en algunos casos. Ver comentarios específicos en matriz adjunta. Esta respuesta solamente puede valorarse como cumplida cuando se satisfacen todos sus requerimientos (lo que ocurre en la minoría de los programas). La respuesta cumple con 55% de los criterios solicitados.

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 (a partir de la MIR 2018) “lograr que la población oaxaqueña emita el sufragio y obtenga impartición de justicia (electoral)”. El programa ha identificado (a partir del árbol de problemas) como problema central que “*la población oaxaqueña no emite sufragio y no obtiene impartición de justicia (electoral)*”. Para cumplir con este objetivo, el programa considera 7 componentes, cada uno de los cuales propone obtener los siguientes resultados:

1. Elecciones ordinarias organizadas por el régimen de partidos políticos
2. Elecciones extraordinarias organizadas por el régimen de partidos políticos
3. Mecanismos de participación ciudadana
4. Financiamiento a partidos políticos y candidatos independientes
5. Elecciones por sistemas normativos indígenas
6. Elecciones extraordinarias por sistemas normativos indígenas
7. Resoluciones en materia electoral

RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN

El programa 123 Procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana cumple adecuadamente con 7 preguntas, es decir 58.33% de las 12 preguntas generales contenidas en el instrumento de evaluación diseñado por la Jefatura de la Gobernatura, con lo que se coloca sobre 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)	
ID DE PROG	1	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	-	-
DIAGNÓSTICO	2	No	No	No	No	-	-	-	-	-	-	-
	3	Sí	Sí	Sí	Sí	-	-	-	-	-	-	-
	4	Sí	Sí	Sí	-	-	-	-	-	-	-	-
	5	No	No	-	-	-	-	-	-	-	-	-
POBLACIÓN	6	Sí	Sí	Sí	Sí	-	-	-	-	-	-	-

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

En cuanto a los 42 aspectos específicos que se valoran en estas 12 preguntas generales, el programa cumple en 30 casos, es decir 71.43% del total. Esto coloca al programa sobre el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas sujetos evaluados.

BALANCE GENERAL

Este programa es sólido. El programa atiende una problemática que parece ser sofisticada, considerando los mecanismos causales que explican la participación ciudadana (hay más factores que la explican de los que pueden atenderse en un programa, aún con recursos abundantes). Al mismo tiempo, los fundamentos normativos del programa buscan el cumplimiento de derechos ciudadanos y pesan mucho en la forma de los procedimientos: no hay (ni es necesario que haya), por tanto, mucha latitud para modificarlos. Entonces, es cierto que, en el diagnóstico, tal como ha sido elaborado (y los árboles de problemas y objetivos) no existe una teoría de cambio explícita (ni en cada uno de los componentes del programa o en el conjunto de todos los componentes). No obstante, lo anterior, y considerando que este es un programa diseñado para dar cumplimiento a derechos ciudadanos, no puede echarse mucho de menos dicha teoría, a pesar de que la problemática central sea sofisticada. En otras palabras, el programa está justificado en mayor parte por el imperativo de celebrar y asegurar los procesos electorales y en menor parte por la necesidad de incrementar la participación en las elecciones.

Por tanto, si dejamos de lado la pregunta sobre si existe o no una teoría de cambio, queda hacer dos preguntas ¿es adecuada la lógica vertical del programa? Y dos, ¿hay congruencia entre medios y fines? Para ambas preguntas la respuesta es sí, para casi todos los componentes.

Para este programa es cierto, como ocurre con una gran parte de los otros programas evaluados, que los procedimientos de operación instituidos desde el marco normativo parecen crear una camisa de fuerza sobre la capacidad para definir objetivos estratégicos. El ideal de la acción del poder público es resolver problemas públicos pero la realidad de los mecanismos de control y rendición de cuentas obliga a cumplir con marcos normativos. A este dilema se agrega la escasez de recursos presupuestales.

No tenemos la respuesta final sobre cómo conciliar las tensiones inherentes a estos principios y objetivos. Pero sí podemos señalar algunas recomendaciones. En primer lugar, se pueden incluir dentro del programa las consideraciones que el Plan Estatal de Desarrollo hace con respecto de los conflictos post electorales. En el análisis FODA se mencionó que el diagnóstico y los árboles de problemas y de objetivos pueden reformularse para incluir (el problema de los conflictos post electorales en) la cadena causal. Aún si no se modifica el objetivo central, los objetivos del programa o su propósito pueden complementarse con el objetivo de tener menos conflictos post electorales, o menos impugnaciones. Adicionalmente, el diagnóstico y los árboles de problemas y objetivos pueden enriquecerse si se adopta una teoría de cambio referente a los conflictos post electorales. Se podría retomar algunos problemas (baja participación, conflictos postelectorales) como problemas centrales. Y a partir de ellos construir. Una forma de dar más sentido estratégico al programa sin alterar su diseño actual es, por ejemplo, buscar elevar la participación electoral donde más se necesita. Es decir, diferenciando la población de enfoque y la población objetivo, y cambiando las acciones, pero para tener un impacto más focalizado donde se necesita más.

Otras observaciones menores:

Población potencial y objetivo. Una de las mayores fortalezas de este programa es que ha definido bien su población objetivo. Por supuesto, esto se facilita por el hecho de que la participación ciudadana es un derecho universal y por tanto es justificado igualar la población potencial y objetivo con la ciudadanía. Dicho lo anterior, queda por clarificar si el programa debe dirigirse también hacia la infancia, pues la cultura cívica debe inculcarse antes de adquirir derechos ciudadanos.

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 123 Procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana, a cargo de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Oaxaca.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA Y ALINEACIÓN A LOS OBJETIVOS DEL PED 2016-202

FORTALEZAS	
DESCRIPCIÓN	La documentación provista cubre los siete aspectos solicitados.
REFERENCIA	Pregunta 1
RECOMENDACIÓN	Hace falta identificar y presentar evaluaciones al programa y a la institución. El documento referido por la bitácora e incluido en el paquete de información es el programa de evaluación 2017. No tiene relación directa ni exclusiva con este programa.

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

DEBILIDADES	
DESCRIPCIÓN	Es un poco difícil de aceptar que no existen evaluaciones aprovechables sobre este tema.
REFERENCIA	Pregunta 1
RECOMENDACIÓN	Aún si no son evaluaciones sobre el programa o la institución, se recomienda aprovechar otros recursos relacionados con el conocimiento de los problemas que el programa atiende.

AMENAZAS

DESCRIPCIÓN	Identificación tardía de evaluaciones previas que no han sido consideradas por la unidad responsable.
REFERENCIA	Pregunta 1
RECOMENDACIÓN	Integrar un expediente administrativo completo y publicarlo.

II. DIAGNÓSTICO

FORTALEZAS

DESCRIPCIÓN	Resulta aceptable colocar la baja participación ciudadana en las elecciones como un problema central en la cadena de causas, pero el árbol de problemas puede reformularse y aún modificar dicho problema central.
REFERENCIA	MIR 2018
RECOMENDACIÓN	El propio PED señala que la recurrencia de conflictos post-electorales representa un reto político para el Estado, especialmente dado que la mayoría ocurre dentro de municipios que se rigen por sistemas distintos a la competencia partidista (sistemas normativos internos, en los cuales resultan centrales los usos y costumbres comunitarias). - Identificar los problemas estructurales e intermedios que contribuyen al problema central. - Los conflictos post-electorales también son un problema central y quizá podrían reconocerse como el problema central en el árbol de problemas.

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.
RECOMENDACIÓN	Ninguno

DEBILIDADES

DESCRIPCIÓN	Los documentos de diagnóstico compartidos no permiten afirmar que existe una teoría de cambio detrás del programa. Esto afecta el resto de la estrategia, tal como queda inscrita en el árbol de objetivos y en la matriz de indicadores.
REFERENCIA	MIR 2018

DEBILIDADES

RECOMENDACIÓN	Remediar, con un nuevo ejercicio de planeación.
DESCRIPCIÓN	El PED enfatiza la necesidad de evitar y atender mejor los conflictos post electorales (especialmente en municipios que se rigen por sistemas normativos internos. Página 108). El PED reconoce el valor de la negociación entre autoridades estatales y municipales con las comunidades y agrupaciones sociales para efecto de resolver conflictos post electorales. Sin embargo, el árbol de problemas y el árbol de objetivos no mencionan dichos conflictos post-electorales ni tampoco las alternativas que existen para conducirlos por vía de la negociación con las autoridades en el marco de las instituciones electorales.
REFERENCIA	MIR 2018
RECOMENDACIÓN	El árbol de problemas y de objetivos pueden reformularse para incluir esta vertiente de la cadena causal. El objetivo puede complementarse o inclusive sustituirse por el objetivo de tener menos conflictos post electorales, o menos impugnaciones.

AMENAZAS

DESCRIPCIÓN	Cuestionamientos sobre el planteamiento del programa para los problemas de Estado.
REFERENCIA	Preguntas 2 a 5
RECOMENDACIÓN	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

FORTALEZAS

DESCRIPCIÓN	Los objetivos son adecuados para la estructura institucional que los lleva a cabo, pero puede mejorarse su orientación estratégica: no solamente cumplir con un procedimiento, sino orientar el procedimiento para obtener el resultado vinculado al propósito y al fin.
REFERENCIA	MIR 2018
RECOMENDACIÓN	Quizá se puede definir metas más ambiciosas. Elevando la participación donde más se necesita. Es decir, diferenciando la población de enfoque y la población objetivo, y cambiando las acciones, pero para tener un impacto más focalizado donde se necesita más: es decir, donde hay más conflictos y donde la participación es menor.

OPORTUNIDADES

DESCRIPCIÓN	La problemática que da origen a este programa puede beneficiarse de aproximaciones diferenciadas.
--------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------

OPORTUNIDADES

REFERENCIA	Preguntas 6 a 10
RECOMENDACIÓN	Identificar y utilizar todos los recursos pertinentes para dar diferenciación a las poblaciones atendidas por este programa.

DEBILIDADES

DESCRIPCIÓN	El programa no parece contemplar que la educación cívica se debe dirigir hacia la ciudadanía y hacia la población en general, incluyendo infantes y adolescentes que aún no son ciudadanos.
REFERENCIA	MIR 2018
RECOMENDACIÓN	La cultura cívica se debe inculcar desde la infancia. Se hace notar que las actividades de fomento de educación cívica requieren una diferenciación por edad.

AMENAZAS

DESCRIPCIÓN	Posibles cuestionamientos (constructivos y no constructivos) relacionados con la omisión de la educación cívica para la infancia.
REFERENCIA	Preguntas 6 a 9
RECOMENDACIÓN	Atender esta carencia en la planeación del programa.

IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)

FORTALEZAS

DESCRIPCIÓN	Ver comentarios abajo (debilidades y amenazas).
--------------------	-------------------------------------------------

OPORTUNIDADES

DESCRIPCIÓN	Esta evaluación se apega a la metodología de marco lógico y la documentación que al respecto han publicado la SCHP federal y el CONEVAL.
REFERENCIA	Preguntas 11 y 12 (con sus incisos)
RECOMENDACIÓN	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.
DESCRIPCIÓN	Los medios electrónicos permiten una publicación fidedigna, ampliamente accesible y de bajo costo para que la UR presente información oportuna sobre el avance de las metas del programa.
REFERENCIA	Pregunta 11, inciso c)

OPORTUNIDADES

RECOMENDACIÓN	Revisar los medios de verificación propuestos y prever la publicación oportuna de la información correspondiente en medios fácilmente accesibles (preferiblemente como datos abiertos).
----------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

DEBILIDADES

DESCRIPCIÓN	Las metas referentes a las resoluciones en materia electoral y de las actividades que lo integran, tal como están referidas aquí, parecen anticipar que la conflictividad (medida por número de disputas que requieren sentencia) se mantendrá en los mismos niveles que en el período que sirve de línea base.
REFERENCIA	MIR 2018
RECOMENDACIÓN	Sugerencia: medir casillas electorales que no pudieron instalarse o elecciones por sistemas normativos internos que no pudieron realizarse (como un indicador con sentido esperado descendente). De forma parecida, se sugiere que los indicadores sobre procedimientos que indican contención y conflicto (sentencias, resoluciones) tengan un sentido esperado descendente (no ascendente, como están ahora). Aunque eso implicaría utilizarlos como indicadores estratégicos (que miden el impacto de un programa atenido a mejorar la participación y disminuir el conflicto) y no como indicadores de gestión (su uso actual).
DESCRIPCIÓN	No puede decirse que todos los indicadores son verificables. La principal razón de esto es que hay algunos problemas para definir con claridad los objetivos (ver matriz de pregunta 11).
REFERENCIA	MIR 2018
RECOMENDACIÓN	Asegurar que todos los indicadores puedan ser verificados por un tercero y que la información sea realmente pública.

AMENAZAS

DESCRIPCIÓN	Cuestionamientos constructivos y no constructivos sobre la capacidad del programa para dar resultados verificables y efectivos en la solución del problema que lo justifica.
REFERENCIA	Preguntas 11 y 12 (con sus incisos)
RECOMENDACIÓN	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 123 Procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana, a cargo de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Oaxaca encontramos que cumple adecuadamente con 7 preguntas, es decir 58.33% de las 12 preguntas generales contenidas en el instrumento de evaluación, con lo que se coloca sobre 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 30 casos, es decir 71.43% del total. Esto coloca al programa sobre el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas sujetos evaluados.

Este resultado se debe en mayor medida a que tiene una matriz de indicadores sólida y a que la definición de la población objetivo y el diagnóstico guardan congruencia (en gran parte ayudados por el hecho de que el programa se dedica a dar cumplimiento a un derecho ciudadano).

En cuanto a las ventanas de oportunidad del programa cabe señalar la necesidad de integrar dentro de las actividades y componentes los procesos que ayudarían (de acuerdo con una teoría de cambio) a reducir o canalizar adecuadamente conflictos post electorales (como se menciona en el Plan Estatal de Desarrollo).

BIBLIOGRAFÍA

Documentos del programa presupuestario evaluado

Áreas de enfoque y población (MIR 2018)

Árbol de problemas

Árbol de Objetivos

Diagnóstico

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

Ficha del Programa 2018

Formato de Selección de Alternativas

Matriz de Indicadores de Resultados 2018

Plan Estatal de Desarrollo (2016-2022)

Principales Objetivos de la Ley de Ingresos y del Presupuesto de Egresos 2015 y su Estructura Programática

Principales Objetivos de la Ley de Ingresos y del Presupuesto de Egresos 2016 y su Estructura Programática

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]

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

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

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

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]

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]

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]

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]

Legislación

Ley General de Desarrollo Social.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

ANEXO 1 Bitácora de información

PROGRAMA: 123 PROCESOS ELECTORALES Y MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA				
INSTITUTO ESTATAL ELECTORAL Y DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DE OAXACA				
TRIBUNAL ELECTORAL DEL ESTADO DE OAXACA				
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	✔	FICHA PROG 123	ok
2	Documento que dé cuenta de los antecedentes y características del programa (fecha de inicio, rediseño, fusión de programas, etc.).	✔	CUMPLIMIENTO_DEL_ARTICULO_37_FRACCION_I_2015, CUMPLIMIENTO_DEL_ARTICULO_37_FRACCION_I_2016,CUMPLIMIENTO_DEL_ARTICULO_37_FRACCION_I_2017	ok
3	Programas sectoriales, especiales, institucionales y/o similares relacionados con el programa a evaluar.	✘		
4	Diagnóstico y justificación del programa	✔	PED-2016-2022	ok
5	Árbol de problemas	✔	ÁRBOL DE PROBLEMAS PROG 123	ok
6	Árbol de objetivos	✔	ÁRBOL DE OBJETIVOS PROG 123	ok
7	Selección de alternativas	✔	SELECCION DE ALTERNATIVAS PROG 123	ok
8	Matriz de Indicadores para Resultados	✔	MIR PROG 123	ok
9	Documentos sobre la identificación, caracterización y bases de datos referentes a las áreas de enfoque o población (potencial, objetivo y atendida)	✔	BENEFICIARIOS Y UBICACIÓN GEOGRAFICA, MUNICIPIOS OAXACA	ok
10	Reglas de operación o documento que detalle la distribución de funciones operativas en la implementación del programa.	✔	CLAVE DE FINANCIAMIENTO, LEYDECOORDINACIONFISCALOAXACA, LCF, REGLAMENTO_DE_LA_LEY_ESTATAL_DE_PRESUPUESTO_Y_R_H	ok
11	Documentos sobre el monitoreo de indicadores	✔	DOCTOS MONI INDI 1° TRIM 17, DOCTOS MONI INDI 2° TRIM 17, DOCTOS MONI INDI 3° TRIM 17	ok
12	Reportes de evaluaciones previas	✘	PROGRAMA_DE_EVALUACION_2017	El reporte no ha sido evaluado (de acuerdo con la información provista)

ANEXO 2

Datos de la instancia evaluadora

Nombre y tipo de evaluación	EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA PROGRAMA 123 PROCESOS ELECTORALES Y MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA
Nombre de la instancia evaluadora	ExploraMetrics
Nombre del coordinador de la evaluación	Claudia Maldonado Trujillo Armando Orduña Espinosa
Nombres de los principales colaboradores de la evaluación	Gabriela Trujillo Mendía José Hernández Martínez Rafael Aguirre Ponce Heber Grajeda Barranco Mariel Flores Bautista
Nombre de la Unidad Administrativa responsable del seguimiento a la evaluación	Jefatura de la Gubernatura
Nombre del Titular de la Unidad Administrativa responsable de dar seguimiento a la Evaluación	Vicente Mendoza Téllez Girón