

INFORME DE EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA

Programa 158

Política transversal de derechos de niñas, niños y adolescentes

IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMA 2018

PROGRAMA:	158	Política transversal de derechos de niñas, niños y adolescentes
RESPONSABLE:	102	Secretaría General de Gobierno
PARTICIPANTES:	540	Servicios de Salud
	541	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Oaxaca Municipios

VINCULACIÓN CON EL PROGRAMA ESTATAL DE DESARROLLO

EJE:	Oaxaca incluyente con el desarrollo social
TEMA:	Grupos en situación de vulnerabilidad
OBJETIVO:	Salvaguardar los derechos humanos de los grupos en situación de vulnerabilidad en Oaxaca por medio de una atención integral de calidad, con el propósito de lograr su incorporación social a una vida digna, otorgándoles servicios e impulsando su participación libre de violencia.

CLASIFICACIÓN FUNCIONAL

FINALIDAD:	Desarrollo social
FUNCIÓN:	Protección social
SUBFUNCIÓN:	Otros grupos vulnerables

CLASIFICACIÓN SECTORIAL

SECTOR:	Desarrollo social y humano
SUBSECTOR:	Grupos en situación de vulnerabilidad

CLASIFICACIÓN PROGRAMÁTICA CONAC

TIPOLOGÍA:	Programas
SUBTIPOLOGÍA:	Desempeño de las funciones
CLASIFICACIÓN TIPOLOGÍA:	Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas

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 158 Política transversal de derechos de niñas, niños y adolescentes, a cargo de Secretaría General de Gobierno.

El programa evaluado tiene como propósito de que en Oaxaca las niñas, los niños y los adolescentes en el estado gocen de todos sus derechos (a partir del árbol de objetivos). El problema central se ha planteado como el reverso de este objetivo en los siguientes términos: "las niñas, niños y adolescentes no gozan de todos sus derechos" (a partir del árbol de problemas). Para cumplir con este objetivo, el programa considera 4 componentes, cada uno de los cuales propone obtener los siguientes resultados:

1. Coordinación interinstitucional e intersectorial realizada;
2. Sistemas Municipales de Protección Integral de Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes creados
3. Atención en establecimientos especializados dirigidos a niñas, niños y adolescentes en estado de abandono o desamparo;
4. Fomento de los derechos humanos de las niñas, niños y adolescentes.

RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN

El programa 158 Política transversal de derechos de niñas, niños y adolescentes 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
PREGUNTA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
RESPUESTA	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No	No	No

En cuanto a los 42 aspectos específicos que se valoran en estas 12 preguntas generales, el programa cumple en 35 casos, es decir 83.33% 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. Se han cubierto los requerimientos necesarios.

Diagnóstico:

- Permanece como un reto para el programa.

Identificación de las poblaciones de interés para el programa

- Adecuadamente identificados.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

- Adecuados en cuanto a la lógica horizontal 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 ha estimado adecuada.

Diagnóstico:

- El diagnóstico y los documentos asociados (árboles de problemas y objetivos) no clarifican las preguntas más importantes con relación a la planeación: ¿cómo contribuyen los factores

causales propuestos al problema central? En nuestra opinión, el árbol de problemas y de objetivos pueden replantearse, incluyendo los factores y mecanismos de causalidad que producen el problema central.

Identificación de las poblaciones de interés para el programa

- La revisión de los documentos de diagnóstico conllevaría una revisión de la identificación de la población, que por el momento es adecuada. El balance general en la siguiente sección explica por qué.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

- Adecuada en cuanto a la lógica horizontal del programa, pero requiere replantearse la lógica vertical, en lo referente a la relación lógica entre actividades y componentes. Se dan comentarios más específicos en la matriz y en el balance general). La orientación estratégica de la matriz de marco lógico reside precisamente en la especificación de dichos procesos, con criterios de calidad e hitos en el cumplimiento que faciliten el monitoreo y el aprendizaje en cada ciclo de implementación.

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	11
IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR).....	13
HALLAZGOS MÁS RELEVANTES	15
RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN	15
BALANCE GENERAL.....	16
EJEMPLO DE SUGERENCIA PARA ALINEAR ÁRBOL DE CAUSAS, OBJETIVOS Y MATRIZ DE INDICADORES (PROGRAMA 158).....	17
PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS	19
I. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA Y ALINEACIÓN A LOS OBJETIVOS DEL PED 2016-202	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.

EVALUACIÓN

A continuación, se presentan los resultados de la evaluación diagnóstica aplicada por **ExploraMetrics** al programa 158 Política transversal de derechos de niñas, niños y adolescentes 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 lo establecido por el Consejo Nacional de Armonización Contable; Sí
- g) Recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores al programa o la institución? No

Justificación

→ La Ficha del Programa y el Plan Estatal de Desarrollo confirman que se cumplen los criterios anotados.

Se presentó una justificación sobre la carencia de recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores.

La respuesta se ha validado en 6 de 7 aspectos (87.5 % del total).

Aspectos susceptibles de mejora:

- Aunque se ha justificado la ausencia de recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores, se recomienda hacer una búsqueda para asegurar que se tomen en cuenta evaluaciones sobre programas similares o sobre las unidades responsables. El tema del programa sugiere una alta probabilidad de que dichas evaluaciones existan, aún si no tienen valor vinculatorio para la unidad responsable de 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 Sí
- b) Definición de su localización geográfica; No
- c) Un indicador que cuantifique la magnitud del problema? No

Justificación

- El documento que justifica al programa es muy escueto en la caracterización del problema. No pueden darse por válidos los criterios sobre localización geográfica y sobre cuantificación de la magnitud del problema. Se satisfacen, por tanto, 66 por ciento de los requisitos de la pregunta.

Aspecto susceptible de mejora

- Elaborar un diagnóstico y/ o recuperar diagnósticos previos sobre esta problemática, sobre la que existe mucha atención académica y por parte de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. Asegurar que los diagnósticos elaborados o integrados ayudan a diferenciar la población potencial y objetivo, además de los otros criterios de esta pregunta.

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

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

Justificación

- El documento presentado hace una representación gráfica de causas del problema central: "Niños, niñas y adolescentes no gozan de sus derechos/ Poco conocimiento del nuevo enfoque de derechos de la niñez y adolescencia, por parte de los servidores públicos de la APE". La respuesta se ha validado en 3 de 3 aspectos (100 % del total).

Aspecto susceptible de mejora

- Este documento se puede replantear, porque no existe una diferenciación explícita sobre por qué unos factores se consideran la causa del problema central (tal como aparecen representados en el árbol). Aunque se dado por válida la respuesta, es necesario hacer una explicación de la representación gráfica que se ha presentado. Bajo un criterio estricto la respuesta no podría haberse dado por válida.

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

- Existe un documento que concatena los medios del programa con la atención del problema central. La respuesta se ha validado en 2 de 2 aspectos (100 % del total).

Aspecto susceptible de mejora

- Aunque se dado por válida la respuesta, es necesario hacer una explicación de la representación gráfica que se ha presentado. Bajo un criterio estricto la respuesta no podría haberse dado por válida.

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

No

Justificación

- Se presentó un documento que subraya en amarillo los objetivos (ver arriba). Pero no se explica qué medios no fueron seleccionados ni la ponderación de alternativas por las cuáles se llegó a esta conclusión.

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 presentado cumple con los criterios. Se valida el 100 por ciento.

Aspecto susceptible de mejora

- La población objetivo es la misma que la población de enfoque, dado que la política se centra en procurar el cumplimiento de derechos universales. Se recomienda explicitar esta característica del programa y caracterizar los diferentes grupos que pueden recibir los beneficios del programa (algunos componentes).

7. ¿La población o área de enfoque objetivo está

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

Justificación

- Los documentos presentados validan el 100 por ciento del cumplimiento en estos requisitos.

Aspecto susceptible de mejora

- Como arriba, se recomienda cuantificar y caracterizar a la población beneficiaria de las actividades que sí ofrecen servicios a la población.

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

- Los documentos presentados validan el 100 por ciento del cumplimiento en estos requisitos.

Aspecto susceptible de mejora

- Se recomienda profundizar la caracterización ofrecida (suficiente, pero escueta), de forma que pueda consolidarse el respaldo documental del programa.

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

- Los documentos presentados validan el 100 por ciento del cumplimiento en estos requisitos.

Aspecto susceptible de mejora

- Se recomienda profundizar la caracterización ofrecida (suficiente, pero escueta), de forma que pueda consolidarse el respaldo documental del programa.

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

No

Justificación

→ Pero esto ha quedado justificado porque se trata de un programa de carácter normativo.

Aspecto susceptible de mejora

→ La naturaleza de programa parece justificar que no exista un padrón de beneficiarios. Sin embargo, hay actividades que ofrecen servicios. Es indispensable justificar cómo se prioriza el uso de recursos (definición y caracterización de población potencial y objetivo).

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

→ La Matriz presenta indicadores que cumplen con estas cualidades, aunque no siempre en su totalidad (claridad, monitoreabilidad, 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 casos). Se valida el 75 % del total.

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; Sí
- 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

- La Matriz presenta indicadores que cumplen con estas cualidades, aunque no siempre en su totalidad (metas, definición, 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 casos). Se valida el 89 % de la respuesta.

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 de que en Oaxaca las niñas, los niños y los adolescentes en el estado gocen de todos sus derechos (a partir del árbol de objetivos). El problema central se ha planteado como el reverso de este objetivo: "las niñas, niños y adolescentes no gozan de todos sus derechos" (a partir del árbol de problemas). Para cumplir con este objetivo, el programa considera 4 componentes, cada uno de los cuales propone obtener los siguientes resultados:

5. Coordinación interinstitucional e intersectorial realizada;
6. Sistemas Municipales de Protección Integral de Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes creados
7. Atención en establecimientos especializados dirigidos a niñas, niños y adolescentes en estado de abandono o desamparo;
8. Fomento de los derechos humanos de las niñas, niños y adolescentes.

RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN

El programa 158 Política transversal de derechos de niñas, niños y adolescentes 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, 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	Sí	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	Sí	Sí	-	-	-	-	-
	12	No	Sí	Sí	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 35 casos, es decir 83.33% del total. Esto coloca al programa sobre el promedio de los resultados obtenidos por los 87 programas evaluados.

BALANCE GENERAL

El programa ha obtenido una calificación encima del promedio de los otros programas. Arriba se ha explicado por qué. En esta sección lo importante es explicar que a pesar de la buena nota en la evaluación de este programa hay problemas o, mejor dicho, asuntos, que requieren atención para dar congruencia al programa con el sentido estratégico que procura la matriz de marco lógico.

La información de diagnóstico es un buen punto de partida. El árbol de problemas no corresponde formalmente con el árbol de objetivos y tampoco corresponde el propósito como denominación (presupuestos) con el resumen narrativo (los niños gozan de todos sus derechos). Pero ello no debe considerarse necesariamente una deficiencia en la planeación. Al contrario, los factores identificados en el árbol de problemas pueden servir como un muy buen punto de partida para explicar relaciones causales que den pie a objetivos mejor alineados. En concreto, se sugiere que para cada cadena causal dentro del árbol de problemas se discierna cuáles aspectos conciernen exclusivamente a las acciones susceptibles de ser parte del programa y cuáles refieren problemas sobre los cuáles los recursos del gobierno no pueden tener un efecto directo o suficiente. Este ejercicio subrayaría, a su vez, la necesidad de priorizar recursos escasos (en el caso de los bienes y servicios ofrecidos). Además de esta valoración por magnitud es indispensable categorizar las cadenas causales considerando los problemas mismos que enfrentan cada instrumento o conjunto de instrumentos por separado.

En este momento el árbol de problemas prefigura que los problemas consisten en la carencia o insuficiencia de las soluciones planteadas en el programa (árbol de objetivos y matriz de indicadores). En otros lugares hemos señalado que eso constituye un error (razonamiento lógico) que impide establecer cadenas causales adecuadas. Finalmente debe agregarse que la evidencia y teoría de cambio solamente puede identificarse por medio de diagnósticos que consideren prácticas exitosas y observaciones con rigor adecuado para otros casos comparables (otros Estados o países). No se debe descartar que ya existan diagnósticos adecuados para el Estado de Oaxaca, dentro de las instituciones del Estado de Oaxaca o en el orden federal.

La siguiente tabla sugiere categorías que pueden emplearse para fortalecer el diagnóstico y la planeación de objetivos en el árbol y en la MIR.

EJEMPLO DE SUGERENCIA PARA ALINEAR ÁRBOL DE CAUSAS, OBJETIVOS Y MATRIZ DE INDICADORES (PROGRAMA 158)		
Problemas, tal como están planteados en este momento	Falta de educación sexual Bajo nivel de ingreso Delincuencia Falta de cultura (de padres de familia, de autoridades)	
Ejemplo de tipos de instrumentos involucrados (múltiples para cada problema y cada uno con sus problemas)	Educación dentro del sistema escolar: programas de estudio, capacitación de planta docente, procedimientos de detección y canalización de casos.	Seleccionamos solamente uno de los varios instrumentos que la unidad responsable puede utilizar (procedimientos de operación en el sistema escolar).
Problemas que atañen a los instrumentos involucrados, y posibilidades de replanteamiento a partir de evidencia (teoría de cambio)	Evidencia y teoría de cambio: <ul style="list-style-type: none"> - Hay contenidos más adecuados sobre el tema que pueden adoptarse (imitando prácticas exitosas) - Hay medios más adecuados para educar (por ejemplo, en grupos más pequeños y especializados para niños en situación de riesgo); - Evidencia sobre detección temprana de casos:	

	- La detección y atención temprana minimiza el daño y optimiza el uso de recursos.	
Replanteamiento del problema	(Problema) Los niños que sufren abuso en casa o en su comunidad no son detectados a tiempo y canalizados a los servicios de atención existentes porque los maestros y autoridades escolares no conocen o no cuentan con procedimientos para atender casos de abusos que conocen en el medio escolar. <i>La detección (y la atención) son tardías.</i>	La descripción del problema prefigura la solución, pero no está planteada en los mismos términos que las actividades o componentes del programa. Es lo correcto: si cambian los componentes (como puede ocurrir al paso de evaluaciones y ciclos presupuestarios) el problema sigue planteándose en los mismos términos.
Replanteamiento de los objetivos y de la población	Identificar y atender <i>oportunamente</i> los casos de abuso infantil en <i>el sistema escolar</i> . Instrumentos adecuados: - Capacitación - Procedimientos de operación	El objetivo incluye un criterio de calidad indispensable para lograr el efecto deseado sobre la realidad y está dirigido a una población específica: maestros y autoridades del sistema escolar.

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 158 Política transversal de derechos de niñas, niños y adolescentes, a cargo de Secretaría General de Gobierno.

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

FORTALEZAS

DESCRIPCIÓN	La identificación del programa cumple con los criterios.
REFERENCIA	Pregunta 1.
RECOMENDACIÓN	Asegurar que no existen evaluaciones previas a la institución o programa.

OPORTUNIDADES

DESCRIPCIÓN	Hay 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	Ver comentarios arriba, en fortalezas.
REFERENCIA	Pregunta 1
RECOMENDACIÓN	Ninguno

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.

AMENAZAS

REFERENCIA	Ninguno
RECOMENDACIÓN	Integrar un expediente administrativo completo y publicarlo.
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	Existe un árbol de problemas y corresponde con el árbol de objetivos.
REFERENCIA	Preguntas 2 a 5.
RECOMENDACIÓN	Ninguno

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 documento presentado solamente presenta un nivel de factores causales (gráficamente). Sin embargo, no hay diferenciación conceptual entre causas estructurales y causas intermedias del problema central. Por otra parte, el problema central se ha planteado en forma dual: como derechos no ejercidos y como desconocimiento por parte de los servidores públicos sobre un paradigma de atención a la población objetivo.
REFERENCIA	Preguntas 2 a 5.
RECOMENDACIÓN	Fortalecer el diagnóstico subrayando teorías de cambio que permitan engarzar problemas y objetivos.
DESCRIPCIÓN	Los documentos de justificación del programa claramente señalan que el programa tiene un carácter normativo. Los componentes y actividades (componentes 1 y 2) revelan que además de normativo, el programa coordina

DEBILIDADES

	a diferentes instituciones. Es claro también, en los documentos presentados, que el programa debe orientar parte de sus recursos al fortalecimiento institucional (gestión de información, formación de competencias, coordinación interinstitucional).
REFERENCIA	Preguntas 2 a 5.
RECOMENDACIÓN	Esos objetivos de fortalecimiento institucional no quedan adecuadamente reflejados en el árbol de problemas y el árbol de objetivos pueden replantearse.

AMENAZAS

DESCRIPCIÓN	Crítica no constructiva por parte de los terceros que podrán leer el diagnóstico y los documentos de planeación.
REFERENCIA	Preguntas 2 a 4 (con sus incisos) y 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	Se ha identificado a la población objetivo.
REFERENCIA	Preguntas 6 a 10
RECOMENDACIÓN	Se recomienda explicitar los criterios por los que se equiparó población potencial con población objetivo.

OPORTUNIDADES

DESCRIPCIÓN	Los recursos de información y diagnóstico del gobierno estatal y federal pueden servir como base para mejorar la definición de población potencial y objetivo.
REFERENCIA	Preguntas 6 a 9 .
RECOMENDACIÓN	Definir las poblaciones potencial y objetivo del programa e identificarlas, caracterizarlas y cuantificarlas en la documentación pertinente.
DESCRIPCIÓN	La problemática que da origen a este programa puede beneficiarse de aproximaciones diferenciadas.
REFERENCIA	Preguntas 6 a 9 .
RECOMENDACIÓN	Identificar y utilizar todos los recursos pertinentes para dar diferenciación a las poblaciones atendidas por este programa.

AMENAZAS

DESCRIPCIÓN	Eventuales presiones por parte de grupos sociales que puedan justificar que el programa tiene sesgos desfavorables a su actividad económica.
REFERENCIA	Preguntas 6 a 9 (cada una con sus incisos) y 10
RECOMENDACIÓN	Definir criterios para priorizar a la población objetivo.

IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)

FORTALEZAS

DESCRIPCIÓN	La MIR está adecuadamente planteada, con algunas correcciones que se sugieren en los indicadores y abajo (debilidades y amenazas).
REFERENCIA	MIR 2018
RECOMENDACIÓN	Ninguno

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.
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.

DEBILIDADES

DESCRIPCIÓN	Algunos documentos de verificación son internos y no parecen ser publicables.
REFERENCIA	MIR 2018
RECOMENDACIÓN	Asegurar que los medios de verificación sean adecuados para todas las actividades: documentos publicados, con formato uniforme que permita la comparación a lo largo de los periodos de tiempo de programa, y accesibles a terceros que puedan corroborar los resultados utilizando el mismo método de cálculo que el propuesto en la MIR.
DESCRIPCIÓN	A partir del componente 3 la MIR tiene una organización muy confusa que no refleja la subordinación lógica entre actividades y componentes.
REFERENCIA	MIR 2018
RECOMENDACIÓN	Se sugiere replantear.
DESCRIPCIÓN	Los componentes 3 y 4 parecen estar contruidos para mostrar dos clases de procesos o instrumentos de política: 1. acciones que ofrecen un servicio o un bien a la población, o que producen un efecto directo sobre la vida de las

DEBILIDADES

	personas (adopción). El componente 4 incluye actividades de difusión, en la forma de eventos donde el objetivo es comunicar un mensaje.
REFERENCIA	MIR 2018
RECOMENDACIÓN	Para todas estas actividades es necesario hacer una explicación que permita mostrar procesos (hitos, entregables y criterios de calidad) que facilite replantear el árbol de objetivos en un siguiente ciclo de planeación.

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 158 Política transversal de derechos de niñas, niños y adolescentes, a cargo de Secretaría General de Gobierno 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 35 casos, es decir 83.33% del total. Esto coloca al programa sobre el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas evaluados.

Este resultado se debe en mayor medida a que se ha descrito formalmente a la población potencial y a la población objetivo del programa.

En cuanto a las ventanas de oportunidad del programa se ha subrayado que el programa puede hacer mejoras en el diagnóstico que da fundamento a la planeación en la MIR. También se han hecho recomendaciones específicas sobre cómo el diagnóstico, la definición de la población y la MIR pueden realinearse para fortalecer la lógica vertical del programa.

BIBLIOGRAFÍA

Documentos del programa presupuestario evaluado

Antecedentes

Árbol de problemas

Árbol de Objetivos

Diagnóstico

Documentos sobre la identificación, caracterización y bases de datos referentes a las áreas de enfoque o población (potencial, objetivo y atendida).

Ficha del Programa 2018

Formato de Selección de Alternativas

Matriz de Indicadores de Resultados 2018

Plan Estatal de Desarrollo (2016-2022)

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: 158 Política transversal de derechos de niñas, niños y adolescentes				
UR RESPONSABLE: 102 Secretaría general de gobierno				
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 del programa	ok
2	Documento que dé cuenta de los antecedentes y características del programa (fecha de inicio, rediseño, fusión de programas, etc.).	✔	Antecedentes	
3	Programas sectoriales, especiales, institucionales y/o similares relacionados con el programa a evaluar.	✔	Programa de Protección Integral de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes del Estado de Oaxaca	ok
4	Diagnóstico y justificación del programa	✔	Justificación del Programa	ok
5	Árbol de problemas	✔	Arbol de problemas	ok
6	Árbol de objetivos	✔	Arbol de objetivos	ok
7	Selección de alternativas	✔	Arbol de objetivos	ok
8	Matriz de Indicadores para Resultados	✔	Matriz de indicadores	ok
9	Documentos sobre la identificación, caracterización y bases de datos referentes a las áreas de enfoque o población (potencial, objetivo y atendida)	✔	Documento sobre la identificación	ok
10	Reglas de operación o documento que detalle la distribución de funciones operativas en la implementación del programa.	✔	Reglas de Operación	ok
11	Documentos sobre el monitoreo de indicadores	✔	Avance de gestión	ok
12	Reportes de evaluaciones previas	✘	Reporte de evaluaciones previas	

ANEXO 2

Datos de la instancia evaluadora

Nombre y tipo de evaluación	EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA PROGRAMA 158 POLÍTICA TRANSVERSAL DE DERECHOS DE NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES
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