

INFORME DE EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA
Programa 120
Prevención, Seguridad y Protección Pública

IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMA 2018

PROGRAMA: 120 Prevención, seguridad y protección pública

RESPONSABLE: 104 Secretaría de Seguridad Pública

VINCULACIÓN CON EL PROGRAMA ESTATAL DE DESARROLLO

EJE: Oaxaca seguro

TEMA: Seguridad ciudadana

OBJETIVO: Salvaguardar la integridad, el patrimonio y los derechos de la ciudadanía en el territorio estatal

CLASIFICACIÓN FUNCIONAL

FINALIDAD: Gobierno

FUNCIÓN: Asuntos de orden público y de seguridad

SUBFUNCIÓN: Policía

CLASIFICACIÓN SECTORIAL

SECTOR: Gobernabilidad y seguridad

SUBSECTOR: Seguridad

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 a al programa 120 Prevención, seguridad y protección pública, a cargo de Secretaría de Seguridad Pública.

El programa evaluado tiene como propósito mejorar las condiciones en materia de seguridad del estado, con miras a resolver la percepción de inseguridad que priva en el estado (tal como ha sido explicado en el árbol de problemas de la documentación del programa). Para cumplir con este objetivo, el programa considera 5 componentes, cada uno de los cuales propone obtener los siguientes resultados:

1. Protección y orden público.
2. Servicios de emergencia atendidos.
3. Servicios de prevención del delito realizados.
4. Servicios de vialidad brindados.
5. Servicios de vigilancia bancaria industrial o comercial brindados.

RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN

El programa 120 Prevención, seguridad y protección pública 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
PREGUNTA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
RESPUESTA	Sí	No	Sí	No	No	Sí	Sí	No	No	No	No	No

En cuanto a los 42 aspectos específicos que se valoran en estas 12 preguntas generales, el programa cumple en 10 casos, es decir 23.81% 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. Se ha dado por válida la pregunta completa, aunque varios programas, como este, no cuentan con recomendaciones de evaluaciones previas al programa o la institución.

Diagnóstico:

- Lamentablemente el diagnóstico presentado no cumple con los requisitos de esta herramienta de evaluación

Identificación de las poblaciones de interés para el programa

- Se ha identificado formalmente a la población objetivo como igual a la población del estado.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

- La MIR y otros elementos del programa requieren revisión atenta.

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

- Aunque no existen reportes sobre evaluaciones previas a la institución o el programa, resulta conveniente llamar la atención al gran acervo de diagnósticos y evaluaciones que se han

realizado a las instituciones de seguridad, en el marco del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

Diagnóstico:

- Es necesario construir un diagnóstico, aprovechando el acervo de conocimientos que se ha acumulado a partir del interés de la política pública nacional y estatal en el tema de la seguridad pública. Estos diagnósticos existen tanto por parte de instituciones federales (Sistema Nacional de Seguridad Pública) como de instituciones internacionales, gobiernos estatales y organizaciones no gubernamentales.

Identificación de las poblaciones de interés para el programa

- Es recomendable que el programa también haga una priorización o segmentación de las poblaciones objetivo, como se ha observado en el análisis FODA. En este momento el programa no refleja criterios para diferenciar y caracterizar o establecer zonas geográficas o demográficas prioritarias.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

- La matriz debe ser revisada, pues en el nivel de actividades y componentes, no compromete acciones que puedan anticiparse como diseñadas (por medio de un diagnóstico) para lograr un efecto en la realidad. El balance del programa ofrece una explicación detallada de esta apreciación sobre la matriz de indicadores para resultados.

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 2016-2022	7
II. DIAGNÓSTICO	8
III. POBLACIÓN O ÁREA DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO	9
IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR).....	11
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 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	23
BIBLIOGRAFÍA.....	24
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 120 Prevención, seguridad y protección pública 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

- No existen o no fueron reportadas recomendaciones derivadas de evaluaciones al programa o a la UR.

Aspectos susceptibles de mejora:

- Identificar si existen evaluaciones y recomendaciones derivadas de ellas

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

- El documento ofrecido como diagnóstico no cumple con los requisitos mencionados. Se trata de una ficha de una sola página con un párrafo para justificar los programas de seguridad (114, 120 y 121).

Aspecto susceptible de mejora

- Elaborar un diagnóstico y/ o recuperar diagnósticos previos sobre seguridad pública.

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

- a) Causas estructurales; No
- b) Causas intermedias; No
- c) Efectos del problema? Sí

Justificación

- El diagnóstico y los árboles de problemas y objetivos tienen fallas importantes: no es explícita ni clara la relación de causalidad que proponen.

Aspecto susceptible de mejora

- La seguridad pública es uno de los temas más estudiados para todo México. Es necesario construir un diagnóstico a partir de los estudios ya existentes e identificar las causas sociales e institucionales de la delincuencia.

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? No

Justificación

- El árbol de objetivos también tiene fallas importantes en el mismo sentido.

Aspecto susceptible de mejora

- Replantear el árbol de objetivos y la ponderación de alternativas a partir de un diagnóstico adecuado.

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

No

Justificación

- El documento ofrecido no menciona cursos de acción alternativos a las actividades y componentes. Se menciona una actividad no elegida (programa de implementación de participación ciudadana). La razón por la que este programa no se implementó es administrativa, no relevante para el orden de causas y efectos de la matriz de marco lógico sobre la que se realizó la planeación.

Aspecto susceptible de mejora:

- Replantear (en combinación con el replanteamiento de los árboles de problemas y objetivos).

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 ofrecido refiere la población del estado. Desde una perspectiva general, esta estimación es correcta, dada la naturaleza de la seguridad como bien público.

Aspecto susceptible de mejora

- Es aceptable igualar la población potencial a la población objetivo, dada la naturaleza del programa. Sin embargo, también es recomendable explicitar y justificar la decisión.

7. ¿La población o área de enfoque objetivo está

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

Justificación

- En este caso y solamente desde una perspectiva muy general (pero válida) puede considerarse que la población general es la población potencial y objetivo del programa.

Aspecto susceptible de mejora

- De cualquier manera, se recuerda que la priorización de áreas y grupos poblacionales en proyectos estratégicos no está reñida con el carácter universal de la seguridad pública.

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

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

Justificación

- Los documentos presentados no caracterizan a la población por ninguno de los criterios mencionados.

Aspecto susceptible de mejora

- Es conveniente integrar un diagnóstico que dé cuenta de la problemática de seguridad y prevención del delito para diferentes grupos poblacionales. Inclusive, la caracterización puede incluir otros grupos no considerados en la herramienta de evaluación, como la población carcelaria, las poblaciones vulnerables (sexoservidoras, menores en situación de calle).

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

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

Justificación

→ Los documentos presentados no caracterizan a la población por ninguno de los criterios mencionados.

Aspecto susceptible de mejora

→ Las caracterizaciones referidas arriba para la población potencial también pueden y de hecho deben realizarse para las poblaciones que recibirían servicios como parte del programa, a pesar de que, en este momento, dichos servicios no son visibles o cuantificables de manera diferenciada.

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

No

Justificación

→ No se ofreció un documento que indique que se cumple o que se debe cumplir esa condición.

Aspecto susceptible de mejora

→ El programa está concentrado en ofrecer un bien público. Los servicios que lo caracterizan no pueden individualizarse, aunque en la práctica sí existen formas de priorizar la aplicación de recursos escasos sobre algunos grupos poblacionales. En este programa, por tanto, no es adecuado integrar un padrón de beneficiarios.

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. Hay mejoras que hacer en cuanto a pertinencia y claridad, 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).

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

- La Matriz presenta indicadores que cumplen con estas cualidades, aunque no siempre en su totalidad. Hay mejoras que hacer en cuanto a definición 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 77% 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 mejorar las condiciones en materia de seguridad del estado, con miras a resolver la percepción de inseguridad que priva en el estado (tal como ha sido explicado en el árbol de problemas de la documentación del programa). Para cumplir con este objetivo, el programa considera 5 componentes, cada uno de los cuales propone obtener los siguientes resultados:

6. Protección y orden público.
7. Servicios de emergencia atendidos.
8. Servicios de prevención del delito realizados.
9. Servicios de vialidad brindados.
10. Servicios de vigilancia bancaria industrial o comercial brindados.

RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN

El programa 120 Prevención, seguridad y protección pública 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)
ID DE PROG	1	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	-	-
DIAGNÓSTICO	2	No	No	No	No	-	-	-	-	-	-
	3	Sí	No	No	Sí	-	-	-	-	-	-
	4	No	Sí	No	-	-	-	-	-	-	-
	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	No	Sí	No	No	-	-	-	-	-	-
	9	No	Sí	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 10 casos, es decir 23.81% del total. Esto coloca al programa bajo el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas evaluados.

BALANCE GENERAL

Lamentablemente, el diagnóstico presentado es inadecuado en tanto que diagnóstico y no habla por la importancia de la seguridad ciudadana en el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022. No es clara la relación lógica entre los factores representados en el árbol de problemas. Hay factores de diversa índole en el nivel de causas: escasez de recursos (pocos recursos de vigilancia), problemas de eficiencia administrativa (falta de coordinación, operativos dispersos). Pero el problema central está identificado en el orden de la percepción pública, a la que se le atribuyen efectos sobre la capacidad de los servicios de protección ciudadana (insuficientes programas de prevención, escasos programas de protección pública). El problema central fue planteado como sigue: existe la percepción de deterioro en materia de seguridad para la población del estado y su patrimonio).

Un diagnóstico adecuado sobre seguridad pública debe partir de premisas que consideren el problema como tal, en la realidad. Se recomienda replantear todos los documentos de planeación de manera que se aproveche el conocimiento generado recientemente tanto en organizaciones de gobierno (Sistema Nacional de Seguridad Pública) como en organizaciones académicas o no gubernamentales.

Con respecto a la población objetivo, ésta ha quedado definida fácilmente como población total del estado y sin distinguir población potencial de población objetivo. Esta definición es adecuada solamente en el nivel formal. Es recomendable que el programa también haga una priorización o segmentación

de las poblaciones objetivo, como se ha observado en el análisis FODA. Esta (relativa) deficiencia en la definición de la población objetivo queda relativizada por las carencias que también se han detectado en el diagnóstico, la planeación y la matriz de indicadores de resultados (ver abajo). De manera idónea, el programa debería contemplar la priorización de poblaciones y áreas geográficas, en acuerdo con las prácticas exitosas en materia de prevención del delito.

La consecuencia de lo anterior es que la MIR puede calificarse como débil. No parece exagerado afirmar que la MIR reproduce las actividades que de cualquier forma se habrían planificado y realizado. Y aún las actividades programadas no comprometen metas que aseguren un efecto sobre los problemas que debe atender el programa: la seguridad ciudadana, en sus diferentes dimensiones (capturadas por los indicadores de propósito y fin).

Sin duda puede considerarse que el sistema de instituciones de seguridad pública pesa mucho para definir las actividades del programa. Es decir, hay constricciones para la planeación que se derivan de presupuestos y estructuras organizacionales. Esta situación ocurre en mayor o menor medida en todos los otros programas.

Sin embargo, ello no tiene por qué significar que no existe latitud para definir mejor el programa. Llama la atención que los documentos revisados no revelen mayor capacidad técnica (manejo de información compleja sobre problemas y recursos, tanto para el diagnóstico como para la implementación). No es congruente con la importancia del tema para el gobierno estatal y federal, y considerando la importancia y recursos que se han destinado al tema en el orden nacional.

Lamentablemente, la revisión del programa no permite siquiera entrever cuál de los problemas u objetivos son susceptibles de mejora para imprimirles orientación estratégica. Esto sugiere que es necesario revisar cuidadosamente cómo reconstruir el programa.

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 120 Prevención, seguridad y protección pública, a cargo de Secretaría de Seguridad Pública.

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	Identificar si existen evaluaciones y recomendaciones derivadas de ellas.

OPORTUNIDADES	
DESCRIPCIÓN	Examinar si existen recursos no aprovechados referentes a evaluaciones previas.
REFERENCIA	Pregunta 1
RECOMENDACIÓN	Examinar si existen recursos no aprovechados referentes a evaluaciones previas.

DEBILIDADES	
DESCRIPCIÓN	Adecuadamente identificado.
REFERENCIA	Pregunta 1
RECOMENDACIÓN	No es necesario

AMENAZAS	
DESCRIPCIÓN	Eventual falta de coordinación con otras dependencias y entidades cuyo mandato tenga vinculación directa con la población objetivo del programa, o que tengan a su cargo programas transversales con objetivos potencialmente asociados a las actividades de este programa.
REFERENCIA	Pregunta 1, inciso b)

AMENAZAS

RECOMENDACIÓN	Identificar, en colaboración con otras dependencias y entidades de la AP estatal, los programas con los que puedan establecerse vínculos sinérgicos para potenciar los resultados del programa.
DESCRIPCIÓN	Eventual detección de recomendaciones derivadas de evaluaciones previas al programa no identificadas por el área al recabar la información.
REFERENCIA	Pregunta 1, inciso g)
RECOMENDACIÓN	Generar ex ante un expediente administrativo con toda la información asociada al programa sus antecedentes relevantes desde la etapa de su diseño. Publicarlo al obtenerse la aprobación del programa.

II. DIAGNÓSTICO

FORTALEZAS

DESCRIPCIÓN	Este programa transcribe los procedimientos de operación de la unidad responsable y los organiza como una estrategia, pero no presenta una estrategia adecuadamente construida: con una teoría de cambio que conceptualice y ofrezca alternativas a la mano para atender un problema desde sus causas.
REFERENCIA	MIR 2018
RECOMENDACIÓN	Replantear la planeación del programa

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	No existe o no fue reportada la existencia de ningún diagnóstico.
REFERENCIA	Carpeta con información de programa.
RECOMENDACIÓN	Remediar esta carencia.
DESCRIPCIÓN	El documento llamado árbol de problemas tiene fallas sustanciales. Uno: afirma que el problema central de seguridad es uno de percepción. Dos:

DEBILIDADES

	ignora la problemática social e institucional que produce la delincuencia. No puede considerarse un diagnóstico válido.
REFERENCIA	Árbol de problemas
RECOMENDACIÓN	Reelaborar el programa, a partir de un problema adecuadamente identificado. Existen muchos recursos institucionales y de información para la prevención del delito en el orden federal y por medio del Sistema Nacional de Seguridad Pública.
DESCRIPCIÓN	En cuanto al árbol de objetivos: 1) el objetivo central no es congruente con el problema central definido en el árbol de problemas; 2) confunde la implementación de actividades (medios en el nivel de acción programada) con objetivos (eslabones en una cadena causal sobre la cual actúan los programas).
REFERENCIA	Árbol de objetivos
RECOMENDACIÓN	Reelaborar el programa, a partir de un problema adecuadamente identificado. Existen muchos recursos institucionales y de información para la prevención del delito en el orden federal y por medio del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

AMENAZAS

DESCRIPCIÓN	La prevención del delito es uno de los temas más investigados recientemente en México y fuera de México. Hay consenso sobre la necesidad imprescindible de elaborar políticas basadas en evidencia (diagnósticos). La carencia de diagnósticos adecuados representa un flanco muy débil para defender las políticas públicas de seguridad del Estado.
REFERENCIA	Preguntas 2 a 4 (con sus incisos) y 5
RECOMENDACIÓN	Atender esta deficiencia en el programa.

III. POBLACIÓN O ÁREA DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO

FORTALEZAS

DESCRIPCIÓN	Ver comentarios abajo y en fortalezas y amenazas.
REFERENCIA	Preguntas 6 a 10
RECOMENDACIÓN	Ninguno

OPORTUNIDADES

DESCRIPCIÓN	La focalización es un tema central de las políticas de seguridad ciudadana y prevención del delito.
REFERENCIA	Preguntas 6 a 9

OPORTUNIDADES

RECOMENDACIÓN	Algunos componentes del programa pueden tener una aplicación diferenciada. Es necesario justificar dichas acciones aún considerando que el bien que ofrece es un bien público para toda la población.
----------------------	---

DEBILIDADES

DESCRIPCIÓN	Se ha definido a la población total como la población objetivo del programa.
REFERENCIA	Preguntas 6 a 10
RECOMENDACIÓN	Es adecuado dada la naturaleza del programa, pero conviene explicitar las razones de esta decisión y focalizar componentes cuando sea pertinente en sucesivos documentos de planeación.

AMENAZAS

DESCRIPCIÓN	Riesgos operativos y políticos asociados a la poca claridad sobre la áreas de enfoque del programa y los criterios para priorizar la atención.
REFERENCIA	Preguntas 6 a 9 (cada una con sus incisos) y 10
RECOMENDACIÓN	Definir las poblaciones potencial y objetivo del programa e identificarlas, caracterizarlas y cuantificarlas explícitamente en la documentación de planeación del programa, con las desagregaciones pertinentes, así como definir previsiones para la generación de un padrón de beneficiarios y documentarlas en reglas de operación u otros lineamientos específicos del programa.
DESCRIPCIÓN	Eventuales presiones de comunidades o autoridades de localidades que perciban rezago en su atención, sea por su ubicación o por el estado de su infraestructura, al no establecer el programa criterios de atención prioritaria explícitos.
REFERENCIA	Preguntas 6 a 9 (cada una con sus incisos) y 10
RECOMENDACIÓN	Focalizar la atención del programa en áreas prioritarias explícitamente definidas. Definir criterios de atención explícitos, así como previsiones para la generación de un padrón de beneficiarios, y documentarlas en reglas de operación u otros lineamientos específicos del programa.

IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)

FORTALEZAS

DESCRIPCIÓN	Ver comentarios abajo y en fortalezas y amenazas.
REFERENCIA	Preguntas 11 y 12
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 (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)
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	Los componentes y actividades del programa no están organizados de manera congruente con una cadena de causalidades que identifiquen problemas y soluciones por medio de una teoría de cambio. Estos problemas afectan sustancialmente la estructura del programa.
REFERENCIA	Preguntas 11 y 12
RECOMENDACIÓN	Se recomienda plantear de nuevo el programa, comenzando por identificar la problemática social e institucional que los procedimientos de la unidad responsable podrían contribuir a mejorar.
DESCRIPCIÓN	Hay varios medios de verificación que no garantizan uniformidad y publicidad para que un tercero pueda confirmar que los resultados han sido calculados adecuadamente.
REFERENCIA	Preguntas 11 y 12
RECOMENDACIÓN	Los medios de verificación deben ser accesibles a terceros y de preferencia publicados para favorecer su uniformidad y comparabilidad en diferentes periodos de tiempo.
DESCRIPCIÓN	En muchos casos las metas son demasiado bajas o no congruentes con el sentido esperado y la línea base. Por ejemplo, Componente 2 tiene línea base de 5 176 (servicios de emergencia) y meta de 4 800, cuando el sentido esperado es ascendente.
REFERENCIA	Preguntas 11 y 12
RECOMENDACIÓN	Revisar congruencia entre sentido esperado, línea base y metas de manera congruente con los recursos institucionales para cada actividad y componente.

AMENAZAS

DESCRIPCIÓN	Posibles presiones por eventuales señalamientos públicos (por omisiones o dificultades para el seguimiento de los avances del programa) por parte de observadores externos dedicados al seguimiento del mismo a partir de la información pública prevista por la legislación.
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 120 Prevención, seguridad y protección pública, a cargo de Secretaría de Seguridad Pública 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 10 casos, es decir 23.81% 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 las carencias del diagnóstico y la matriz de indicadores de resultados.

En cuanto a las ventanas de oportunidad del programa cabe resaltar la necesidad de revisar los fundamentos de diagnóstico en el programa, aprovechando el acervo que se ha estado construyendo desde hace más de una década por el enorme interés que tiene la seguridad pública a nivel nacional y estatal, como lo demuestra el propio PED 2016-2022.

BIBLIOGRAFÍA

Documentos del programa presupuestario evaluado

Antecedentes

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)

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 DISENO Y CONTRUCCION DE INDICADORES.pdf](http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_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]

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

No.	Documento que se solicita	Recepción de material para el tema	Nombre del documento recibido	Observaciones
1	Ficha del programa presupuestario	✓	120 Ficha	
2	Documento que dé cuenta de los antecedentes y características del programa (fecha de inicio, rediseño, fusión de programas, etc.).	✓	02.- DOCUMENTO DE LOS ANTECEDENTES DEL PROGRAMA SSP	
3	Programas sectoriales, especiales, institucionales y/o similares relacionados con el programa a evaluar.	✓	03.- PROGRAMAS SECTORIALES RELACIONADOS	
4	Diagnóstico y justificación del programa	✓	Diagnóstico y Justificación	El documento ofrecido como diagnóstico no
5	Árbol de problemas	✓	120_Árbol de problema	
6	Árbol de objetivos	✓	120_Árbol de objetivos	
7	Selección de alternativas	✓	120_1 Selección de alternativa 120_2 Selección de alternativa	
8	Matriz de Indicadores para Resultados	✓	120_1 MIR 120_2 MIR	
9	Documentos sobre la identificación, caracterización y bases de datos referentes a las áreas de enfoque o población (potencial, objetivo y atendida)	✓	09.- DOCUMENTOS SOBRE LA POBLACION OBJETIVO.pdf	
10	Reglas de operación o documento que detalle la distribución de funciones operativas en la implementación del programa.	✓	10.- REGLAMENTACIÓN SSP	
11	Documentos sobre el monitoreo de indicadores	✓	000_1 Monitoreo 000_2 Monitoreo 000_3 Monitoreo 120_1 Monitoreo 120_2 Monitoreo 120_3 Monitoreo 120_4 Monitoreo 120_5 Monitoreo 120_6 Monitoreo 120_7 Monitoreo 120_8 Monitoreo 120_9 Monitoreo 120_10 Monitoreo 120_11 Monitoreo 120_12 Monitoreo 120_13 Monitoreo	
12	Reportes de evaluaciones previas	✗		

ANEXO 2

Datos de la instancia evaluadora

Nombre y tipo de evaluación	EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA PROGRAMA 120 PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y PROTECCIÓN PÚBLICA
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