

# **INFORME DE EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA**

## **Programa 167**

### **Defensa técnica, asesoría y patrocinio jurídico en el Estado**



## IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMA 2018

<b>PROGRAMA:</b>	167	Defensa técnica, asesoría y patrocinio jurídico en el estado
<b>RESPONSABLE:</b>	554	Defensoría Pública del Estado de Oaxaca
<b>PARTICIPANTE:</b>	102	Secretaría General de Gobierno

### VINCULACIÓN CON EL PROGRAMA ESTATAL DE DESARROLLO

<b>EJE:</b>	Oaxaca seguro
<b>TEMA:</b>	Procuración de justicia
<b>OBJETIVO:</b>	Consolidar la transición hacia un nuevo modelo de justicia penal acusatorio y adversarial, que promueva la reducción de los índices delictivos y en donde se garanticen los procedimientos penales en la investigación e integración, establecidos en los protocolos de actuación ministerial, pericial y policial en la comisión de delitos, en particular los de alto impacto.

### CLASIFICACIÓN FUNCIONAL

<b>FINALIDAD:</b>	Gobierno
<b>FUNCIÓN:</b>	Justicia
<b>SUBFUNCIÓN:</b>	Procuración de justicia

### CLASIFICACIÓN SECTORIAL

<b>SECTOR:</b>	Gobernabilidad y seguridad
<b>SUBSECTOR:</b>	Procuración e impartición de justicia

### CLASIFICACIÓN PROGRAMÁTICA CONAC

<b>TIPOLOGÍA:</b>	Programas
<b>SUBTIPOLOGÍA:</b>	Desempeño de las funciones
<b>CLASIFICACIÓN TIPOLOGÍA:</b>	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 167 Defensa técnica, asesoría y patrocinio jurídico en el estado, a cargo de Defensoría Pública del Estado de Oaxaca.

El programa evaluado tiene como propósito lograr que “los ciudadanos (cuenten) con una asesoría y defensa jurídica adecuada y de calidad” (a partir de la MIR y el árbol de objetivos). Este programa está construido a partir de la identificación de un problema central, que se plantea en los siguientes términos: “los ciudadanos no cuentan con suficientes servicios de asesoría y defensa jurídica adecuada y de calidad” (a partir del árbol de problemas).

Para cumplir con este objetivo, el programa considera 7 componentes, cada uno de los cuales propone obtener los siguientes resultados:

1. Asesoría y patrocinio jurídico otorgado
2. Defensa penal y justicia para adolescentes otorgada
3. Profesionalización de los servicios de defensoría jurídica implementada
4. Defensa jurídica laboral adecuada y de calidad, otorgada a trabajadores en el Estado y sus beneficiarios
5. Solución a demandas en conflictos obrero patronales
6. Demandas solucionadas de los trabajadores del Gobierno del Estado y sus ayuntamientos

### RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN

El programa 167 Defensa técnica, asesoría y patrocinio jurídico en el estado 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	No	Sí	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 28 casos, es decir 66.67% del total. Esto coloca al programa en 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

- La identificación es adecuada. Cubre la totalidad de los requisitos para considerarse válida.

### Diagnóstico:

- El programa cuenta con una cuantificación básica y descriptiva sobre la demanda por los servicios de defensoría, y de los problemas del Estado para atender dicha demanda.

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

- La definición de la población potencial y objetivo es formalmente adecuada, aunque no hay una caracterización que permita cuantificar la población indígena que podría recibir los servicios del programa.

### Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

- La lógica horizontal del programa es sólida, aunque hay que prestar atención a que los medios de verificación del programa cumplan criterios de validez.

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 recomendado identificar si existen evaluaciones sobre el programa o la institución y dado el caso, integrarlas.

### **Diagnóstico:**

- El árbol de problemas y el árbol de objetivos son mutuamente congruentes, pero no ofrecen una explicación sobre los problemas que representan ni hacen una diferenciación en la naturaleza de los factores que producen el problema central.

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

- Llama la atención que no se ha caracterizado o integrado elementos para atender de manera diferenciada a las poblaciones que no hablan castellano y que deberían resultar especiales para este programa.

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

- La lógica vertical del programa es aceptable, considerando que hay ajustes que hacer al indicador de propósito y a algunos indicadores de componentes que no aportan información diferente a las actividades que los integran.

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 enfrenta 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 .....	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 DEL PED 2016-2022	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 .....	25
ANEXO 2.....	26

## 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 167 Defensa técnica, asesoría y patrocinio jurídico en el estado 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

- El programa cuenta con todos los criterios de identificación, excepto evaluaciones anteriores al programa o institución. Se cumplen 6 de 7 aspectos requeridos. Se valida el cumplimiento al 85.7 %.

**Aspectos susceptibles de mejora:**

- Evaluar el programa o identificar evaluaciones existentes sobre el programa o institución.

## 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? Sí

**Justificación**

- El Plan Estratégico Sectorial cuantifica la demanda por los servicios de defensoría y los problemas del Estado para responder a dicha demanda. Se valida el cumplimiento de la pregunta al 66.6 %.

**Aspecto susceptible de mejora**

- El Plan Estratégico Sectorial podría hacer una consideración más detallada sobre los recursos escasos para el programa y sobre las diferentes poblaciones hacia las que está dirigido (ver recomendaciones abajo, sobre población potencial y población objetivo).

### 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 documento provisto identifica causas y efectos, pero no los diferencia como estructurales o intermedios. Se valida el cumplimiento de la pregunta al 33.3 %.

### **Aspecto susceptible de mejora**

- Es necesario redefinir el árbol de problemas para que refleje una teoría de cambio. Se ha hecho una representación gráfica pero no una explicación. La respuesta adecuada bajo un criterio estricto sería no. (Ver análisis FODA).

## **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**

- El documento provisto identifica medios y objetivos, aunque se recomienda hacer un ajuste para que este instrumento refleje una teoría de cambio. Se valida el cumplimiento de la pregunta al 100 %.

### **Aspecto susceptible de mejora**

- Es necesario redefinir el árbol de objetivos para que refleje una teoría de cambio (Ver análisis FODA).

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

No

### **Justificación**

- El documento provisto no identifica claramente ni justifica cuáles alternativas fueron seleccionadas. No puede darse por cumplido.

### **Aspecto susceptible de mejora:**

- Este criterio solamente puede validarse si el árbol de objetivos demuestra una ponderación de alternativas y los costos y beneficios de emprenderlas o de no utilizarlas.

### 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

→ La ficha del programa explica que la población de enfoque es la población general. El documento provisto para justificar la población de enfoque es inadecuado para ese propósito (Ley de Defensoría Pública del Estado). Se estima cumplida al 100 % pero bajo un criterio estricto no podría darse por válida la respuesta (ver ASM, abajo).

##### Aspecto susceptible de mejora

→ Definir de forma explícita que el programa ofrece un servicio público de consumo competido (el servicio utilizado por A no puede ser utilizado por otros). Por esta razón, la escasez de recursos implica que se debe definir una población potencial y una población objetivo.

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

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

##### Justificación

→ La ficha del programa explica que la población de enfoque es la población general. El documento provisto para justificar la población de enfoque es inadecuado para ese propósito (Ley de Defensoría Pública del Estado). Se estima cumplida al 100 %.

##### Aspecto susceptible de mejora

→ Definir de forma explícita que el programa ofrece un servicio público de consumo competido (el servicio utilizado por A no puede ser utilizado por otros). Por esta razón, la escasez de recursos implica que se debe definir una población potencial y una población objetivo.

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

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

**Justificación**

- Los documentos provistos no desagregan la población objetivo (igual a la población de enfoque, por tratarse de un servicio para toda la población del Estado) por sexo o población indígena. La desagregación por edad se refiere al sistema de justicia para adolescentes. Solamente puede darse por cumplida al 33.3 %.

**Aspecto susceptible de mejora**

- Confirmar por qué la planeación y procedimientos institucionales no diferencian a las poblaciones indígenas. Parece necesario ajustar el programa para considerar atención especial hacia poblaciones indígenas.

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

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

**Justificación**

- Los documentos provistos no desagregan la población objetivo (igual a la población de enfoque, por tratarse de un servicio para toda la población del Estado) por sexo o población indígena. La desagregación por edad se refiere al sistema de justicia para adolescentes. Solamente puede darse por cumplida al 33.3 %.

**Aspecto susceptible de mejora**

- Confirmar por qué la planeación y procedimientos institucionales no diferencian a las poblaciones indígenas. Parece necesario ajustar el programa para considerar atención especial hacia poblaciones indígenas.

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

No

**Justificación**

→ No se han presentado documentos en este sentido.

**Aspecto susceptible de mejora**

→ No parecen ser necesarios, dada la naturaleza del programa.

**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 monitoreabilidad, 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). Se da por cumplida en 75%.

**Aspecto susceptible de mejora**

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

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

- a) Nombre; Sí
- b) Definición; No
- c) Método o fórmula de cálculo; Sí
- d) Tipo de indicador; Sí
- e) Dimensión; Sí
- f) Frecuencia de medición; Sí
- g) Sentido esperado; Sí
- h) Línea base; Sí
- i) Metas? No

**Justificación**

- 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 programas). Se da por cumplida en 77.7 %.

**Aspecto susceptible de mejora:**

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

## HALLAZGOS MÁS RELEVANTES

El programa evaluado tiene como propósito lograr que “los ciudadanos (cuenten) con una asesoría y defensa jurídica adecuada y de calidad” (a partir de la MIR y el árbol de objetivos). Este programa está construido a partir de la identificación de un problema central, que se plantea en los siguientes términos: “los ciudadanos no cuentan con suficientes servicios de asesoría y defensa jurídica adecuada y de calidad” (a partir del árbol de problemas).

Para cumplir con este objetivo, el programa considera 7 componentes, cada uno de los cuales propone obtener los siguientes resultados:

1. Asesoría y patrocinio jurídico otorgado
2. Defensa penal y justicia para adolescentes otorgada
3. Profesionalización de los servicios de defensoría jurídica implementada
4. Defensa jurídica laboral adecuada y de calidad, otorgada a trabajadores en el Estado y sus beneficiarios
5. Solución a demandas en conflictos obrero patronales
6. Demandas solucionadas de los trabajadores del Gobierno del Estado y sus ayuntamientos

### RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN

El programa 167 Defensa técnica, asesoría y patrocinio jurídico en el estado 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	Sí	No	Sí	-	-	-	-	-	-
	3	No	No	No	Sí	-	-	-	-	-	-

TEMA	PREGUNTA	RESP. GLOBAL	RESPUESTAS ESPECÍFICAS								
			a)	b)	c)	d)	e)	f)	g)	h)	i)
	4	Sí	Sí	Sí	-	-	-	-	-	-	-
	5	No	No	-	-	-	-	-	-	-	-
POBLACIÓN	6	Sí	Sí	Sí	Sí	-	-	-	-	-	-
	7	Sí	Sí	Sí	Sí	-	-	-	-	-	-
	8	No	No	Sí	No	-	-	-	-	-	-
	9	No	No	No	No	-	-	-	-	-	-
MIR	10	No	No	-	-	-	-	-	-	-	-
	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 28 casos, es decir 66.67% del total. Esto coloca al programa en el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas evaluados.

## BALANCE GENERAL

Aunque este programa ha obtenido una evaluación en el promedio de los programas evaluados, hay observaciones que deben tomarse en cuenta.

Con respecto al diagnóstico presentado (parte del Plan Estratégico Sectorial), dicho documento está centrado sobre el problema de insuficiencia de recursos administrativos y materiales para dar atención adecuada a la demanda del servicio ofrecido en este programa (asesoría y defensa legal), además de otros factores normativos (falta de congruencia entre las leyes) y coyunturales que incrementan fuertemente la demanda. El resultado forma el problema central del programa: *los ciudadanos no cuentan con suficientes servicios de asesoría y defensa jurídica adecuada y de calidad. Pero los factores causales aludidos en el árbol de problemas (y que corresponden con el árbol de objetivos) no fueron explicados en un documento aparte. La representación es ante todo gráfica y no distingue de forma específica los mecanismos de causalidad entre cada factor, los problemas y sus consecuencias. Es adecuado trabajar esos detalles, donde puede integrarse una teoría de cambio. No requiere sofisticación, pero sí precisión con respecto a qué problemática y qué solución genérica subyace a*

cada uno de los factores causales identificados: mejora de procesos, coordinación interinstitucional, fortalecimiento institucional, aplicación focalizada de recursos, etc.

Subrayamos que no se requiere encontrar una teoría de cambio sofisticada porque este programa estará más sólido y claro conforme revele qué puede hacerse mejor dentro de lo que ya está instruido o estructurado de antemano y no puede cambiarse. Es evidente que este programa, como varios otros en la administración pública estatal, está muy restringido por los procedimientos de operación ya establecidos en el marco normativo y presupuestal del programa, además de la estructura de la unidad responsable. Es un caso, por tanto, donde existe poco margen para la modificación de procesos y objetivos instruidos previamente a la planeación. No hay que preocuparse por reinventarlo todo de nuevo.

Más allá del diagnóstico, y en el terreno de la MIR, se recomienda revisar el indicador de propósito y especificar en qué consisten algunos procesos donde puede verse que una mejora en la calidad del proceso haría una mejora en la vida de una persona. Para ello algunos procesos pueden re describirse colocando al beneficiario (beneficiarios o profesionales dentro del sistema, en caso de acciones de fortalecimiento institucional) al fin del proceso y definir el proceso "hacia atrás" como una secuencia con hitos y criterios de calidad. Esta descripción extensa (o explicación) de un proceso puede ayudar a conocer y a mejorar la atención a presos y trabajadores, por mencionar dos casos.

Finalmente, llama la atención que no existe caracterización para las poblaciones indígenas, dada la necesidad especial de contar con defensa en castellano para las personas que no lo hablan o que no lo entienden adecuadamente.

## 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 167 Defensa técnica, asesoría y patrocinio jurídico en el estado, a cargo de Defensoría Pública del Estado de Oaxaca.

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

FORTALEZAS	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	La identificación del programa cumple con los mínimos solicitados.
<b>REFERENCIA</b>	Pregunta 1
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Asegurar que no existen evaluaciones previas a la institución o programa.

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

DEBILIDADES	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	La identificación del programa es adecuada
<b>REFERENCIA</b>	Pregunta 1
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Confirmar que no existen evaluaciones utilizables

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

## II. DIAGNÓSTICO

### FORTALEZAS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Existe un árbol de problemas y corresponde con el árbol de objetivos.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 2 a 5
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Ver comentarios abajo, en debilidades y amenazas

### OPORTUNIDADES

<b>DESCRIPCIÓN</b>	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.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 2 a 5
<b>RECOMENDACIÓN</b>	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

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Parece que los procedimientos previstos en el marco normativo de la institución han estructurado todo el programa, y probablemente no existe mucho margen para reajustar esas actividades de acuerdo a criterios de la matriz de marco lógico.
<b>REFERENCIA</b>	Plan Estratégico de Árboles de problemas y Sectorial objetivos MIR 2018
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Es deseable que un nuevo ejercicio de planeación explore una forma de centrar el problema a partir de una teoría de cambio. Por ejemplo, sin modificar esencialmente los procedimientos de las unidades responsables, una nueva planeación puede identificar y enfocarse en los problemas en el desempeño de las unidades responsables: qué se puede hacer mejor para aumentar el impacto del programa, aunque no pueden modificarse los procesos involucrados.
<b>DESCRIPCIÓN</b>	El problema central ha quedado definido como la ausencia del programa (los ciudadanos no cuentan con suficientes servicios de asesoría y defensa jurídica)

### AMENAZAS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Eventuales señalamientos por observadores externos o grupos políticos a supuestas debilidades en el planteamiento del problema y configuración del programa.
--------------------	--

### AMENAZAS

<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 2 a 4 (con sus incisos) y 5
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Fortalecer el diagnóstico del problema, utilizando recursos que seguramente ya existen a nivel estatal y federal.

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

#### FORTALEZAS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Ninguno
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 6 a 10
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Ver comentarios abajo, en debilidades y amenazas.

#### OPORTUNIDADES

<b>DESCRIPCIÓN</b>	La problemática que da origen a este programa puede beneficiarse de aproximaciones diferenciadas.
<b>REFERENCIA</b>	Ninguno
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Identificar y utilizar todos los recursos pertinentes para dar diferenciación a las poblaciones atendidas por este programa (especialmente poblaciones indígenas o personas que no hablan castellano).
<b>DESCRIPCIÓN</b>	La problemática que da origen a este programa puede beneficiarse de aproximaciones diferenciadas.
<b>REFERENCIA</b>	Ninguno
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Identificar y utilizar todos los recursos pertinentes para dar diferenciación a las poblaciones atendidas por este programa.

#### DEBILIDADES

<b>DESCRIPCIÓN</b>	La falta de especificación sobre tipos de población en los documentos referidos parece revelar una carencia importante del programa y de las instituciones que lo llevan a cabo, especialmente en lo que concierne a las personas que no hablen castellano.
<b>REFERENCIA</b>	Ficha del Programa Plan Estratégico Sectorial
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Atender esta carencia en apego con la normatividad del programa

#### AMENAZAS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Cuestionamientos constructivos y no constructivos sobre sesgos en la aplicación de los recursos del programa.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 6 a 9 (cada una con sus incisos) y 10

### AMENAZAS

<b>RECOMENDACIÓN</b>	Definir y publicar las reglas para determinar la población potencial y objetivo. Definir y publicar los padrones de beneficiarios, cuando sea el caso.
----------------------	--

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

### FORTALEZAS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	La MIR está adecuadamente planteada, con algunas correcciones que se sugieren en los indicadores y abajo (debilidades y amenazas).
<b>REFERENCIA</b>	MIR 2018
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Ver comentarios abajo, en debilidades y amenazas.

### OPORTUNIDADES

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

### DEBILIDADES

<b>DESCRIPCIÓN</b>	El indicador de propósito debe plantearse como un producto entregado con criterios de calidad. El resumen narrativo parece indicar eso, pero el método de cálculo refiere un dato que no captura dichos criterios.
<b>REFERENCIA</b>	MIR 2018
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Atender esa falta de congruencia.

<b>DESCRIPCIÓN</b>	La matriz está bien planteada. Sin embargo, bajo una mirada de mayor detalle, puede decirse que el indicador no aporta información diferente que las actividades (componentes 1, 2, 3 y 4). Y no se comprende la relación lógica que subordina las actividades con el componente.
--------------------	---

<b>REFERENCIA</b>	MIR 2018 (componentes 1, 2, 3 y 4)
-------------------	------------------------------------

<b>RECOMENDACIÓN</b>	Este problema de claridad en la definición de los indicadores está relacionado con el problema de planeación anotado arriba (los procedimientos institucionales han configurado el programa). La única solución que se vislumbra en este momento es replantear la planeación haciendo énfasis en la mejora del desempeño a partir de una teoría de cambio específica a ese propósito.
----------------------	---

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Atención con los medios de verificación
--------------------	---

<b>REFERENCIA</b>	MIR 2018 (ver observaciones por renglón en matriz de pregunta 11)
-------------------	---

## DEBILIDADES

### RECOMENDACIÓN

Los medios de verificación deben ser públicos o publicables, con formato uniforme para permitir la construcción de series comparables en todos los periodos de tiempo del programa y que un observador pueda corroborar los resultados del indicador a partir del mismo método de cálculo de la MIR y de la misma información.

## AMENAZAS

### DESCRIPCIÓN

Cuestionamientos constructivos y no constructivos sobre la capacidad del programa para dar resultados verificables.

### 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 167 Defensa técnica, asesoría y patrocinio jurídico en el estado, a cargo de Defensoría Pública del Estado de Oaxaca 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 sujetos a evaluación diagnóstica.

En cuanto a los 42 aspectos específicos que se valoran en estas 12 preguntas generales, el programa cumple en 28 casos, es decir 66.67% del total. Esto coloca al programa en el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas evaluados.

Este resultado se debe en mayor medida a que se han cubierto adecuadamente (aunque no totalmente) requisitos de identificación, diagnóstico e integración de la matriz de indicadores de resultados. El programa puede definir su población objetivo con relativa facilidad, dada su naturaleza como un servicio asequible, en principio a todas las personas.

En cuanto a las ventanas de oportunidad del programa cabe resaltar, precisamente, la definición de actividades para personas que requieren el programa y no hablan el Castellano como su única lengua (poblaciones indígenas). Se han hecho algunas precisiones y recomendaciones referentes al diagnóstico y a la matriz de indicadores, y concretamente a la redefinición del indicador de propósito.

## BIBLIOGRAFÍA

### Documentos del programa presupuestario evaluado

Árbol de problemas  
Árbol de Objetivos  
Diagnóstico  
Ficha del Programa 2018  
Formato de Selección de Alternativas  
Matriz de Indicadores de Resultados 2018  
Plan Estatal de Desarrollo (2016-2022)  
Plan Estratégico Sectorial

### Guías metodológicas

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

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

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de desarrollo Social, *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados*, México, D.F., CONEVAL, 2013.  
[http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA\\_PARA\\_LA\\_ELABORACION\\_DE\\_MATRIZ\\_DE\\_INDICADORES.pdf](http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf)

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, *Guía básica para vincular la Matriz de Indicadores para Resultados y las Reglas de Operación de los programas de desarrollo social*, México, D.F., CONEVAL [s.f.].  
<https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/metodologia/Vinculaci%C3%B3n%20MIR-ROP.pdf>

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

México, México, D.F., CONEVAL, 2013.  
[http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL PARA EL 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](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154326/Criterios_MIR_2017.pdf)]

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Subsecretaría de Egresos, Unidad de Evaluación del Desempeño, *Criterios para el registro y actualización, de la Matriz de Indicadores para Resultados de los Programas presupuestarios para el Ejercicio Fiscal 2018* (oficio núm. 419-A-17-0609), Ciudad de México, 30 de junio de 2017  
[[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154326/Criterios\\_MIR\\_2017.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154326/Criterios_MIR_2017.pdf)]

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados*, 14 de octubre de 2016.  
[[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia\\_MIR.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia_MIR.pdf)]

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Guía para el diseño de indicadores estratégicos*, [s.l.], [s.f.].  
[[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia\\_Indicadores.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia_Indicadores.pdf)]

## **Legislación**

Ley General de Desarrollo Social.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

## ANEXO 1 Bitácora

PROGRAMA: 167 Defensa técnica, asesoría y patrocinio jurídico en el Estado				
UR RESPONSABLE: 554 Defensoría Pública del Estado				
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	✔	1. Ficha del programa	ok
2	Documento que dé cuenta de los antecedentes y características del programa (fecha de inicio, rediseño, fusión de programas, etc.).	✔	POA 01- 19	ok
3	Programas sectoriales, especiales, institucionales y/o similares relacionados con el programa a evaluar.	✔	3. Plan Estratégico Sectorial	ok
4	Diagnóstico y justificación del programa	✔	4. Plan Estratégico Sectorial	ok
5	Árbol de problemas	✔	5. Árbol de Problemas Programa 167	ok
6	Árbol de objetivos	✔	6. Árbol de Objetivos Programa 167	ok
7	Selección de alternativas	✔	7. Selección de Alternativas Programa 167	ok
8	Matriz de Indicadores para Resultados	✔	8. Matriz de Indicadores para resultados_167	ok
9	Documentos sobre la identificación, caracterización y bases de datos referentes a las áreas de enfoque o población (potencial, objetivo y atendida)	✔	9. Ley de la Defensoría Pública del Estado	ok
10	Reglas de operación o documento que detalle la distribución de funciones operativas en la implementación del programa.	✔	10. Manual procedimientos 10. Reglamento Interno	ok
11	Documentos sobre el monitoreo de indicadores	✔	MIR SEGUIMIENTO INICIAL ENERO-MARZO MIR SEGUIMIENTO TRIMESTRE ABRIL-JUNIO MIR SEGUIMIENTO TRIMESTRE JULIO-SEPTIEMBRE MIR VALIDACIÓN INICIAL ENERO-MARZO	ok
12	Reportes de evaluaciones previas	✘		

## ANEXO 2

### Datos de la instancia evaluadora

<b>Nombre y tipo de evaluación</b>	EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA PROGRAMA 167 DEFENSA TÉCNICA, ASESORÍA Y PATROCINIO JURÍDICO EN EL ESTADO
<b>Nombre de la instancia evaluadora</b>	<b>ExploraMetrics</b>
<b>Nombre del coordinador de la evaluación</b>	Claudia Maldonado Trujillo Armando Orduña Espinosa
<b>Nombres de los principales colaboradores de la evaluación</b>	Gabriela Trujillo Mendía José Hernández Martínez Rafael Aguirre Ponce Heber Grajeda Barranco Mariel Flores Bautista
<b>Nombre de la Unidad Administrativa responsable del seguimiento a la evaluación</b>	Jefatura de la Gubernatura
<b>Nombre del Titular de la Unidad Administrativa responsable de dar seguimiento a la Evaluación</b>	Vicente Mendoza Téllez Girón