

**“2018, AÑO DE LA ERRADICACIÓN DEL TRABAJO INFANTIL”**

<b>1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
<b>1.1 Nombre de la evaluación:</b>	
Evaluación Diagnóstica al programa Fortalecimiento del sistema de salud	
<b>1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):</b>	
25/10/2017	
<b>1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):</b>	
29/12/2017	
<b>1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:</b>	
<b>Nombre:</b>	<b>Unidad administrativa:</b>
Mtro. Fidel Arturo Méndez Florián	Coordinación de Evaluación e Informes de la Jefatura de la Gobernatura del Gobierno del Estado de Oaxaca.
<b>1.4 Objetivo general de la evaluación:</b>	
Emitir la opinión fundada sobre el cumplimiento de los programas presupuestarios para el ejercicio fiscal 2018 a los elementos y características establecidos en los Lineamientos para Dictaminar y dar Seguimiento a los programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo 2016 – 2022, para que pueda ser monitoreado y evaluado, permitiendo con ello identificar hallazgos y recomendaciones que retroalimenten el diseño, gestión y resultados.	
<b>1.5 Objetivos específicos de la evaluación:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar el diseño del programa.</li> <li>• Identificar, caracterizar y cuantificar la población o área de enfoque potencial y objetivo.</li> <li>• Revisar la consistencia de la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados.</li> <li>• Integrar un mapa de ruta de mejora integral para fortalecer las capacidades de gestión en la creación de programas nuevos.</li> <li>• Analizar de manera global el grado de evaluabilidad de los programas, así como un mapa de ruta para mejorar la evaluabilidad en lo sucesivo.</li> </ul>	
<b>1.6 Metodología utilizada en la evaluación:</b>	
<b>Instrumentos de recolección de información:</b>	
El instrumento rector de la evaluación es el que contiene los Términos de Referencia para la Evaluación Diagnóstica de los Programas Presupuestarios derivados del Plan Estatal de Desarrollo 2013 – 2022, en dichos términos se establece la recolección de la información mediante la “bitácora electrónica de información” estructurada en una matriz integrada por el nombre del documento entregado, un campo binario cuya función es establecer el estatus de la entrega (si/no), el nombre del archivo electrónico entregado incluyendo la extensión del mismo, y un campo libre de formato para la especificación de comentarios por cada registro.	
<b>Cuestionarios _X_ Entrevistas _Formatos_ Otros _Especifique:</b>	
<b>Descripción de las técnicas y modelos utilizados:</b>	

www.oaxaca.gob.mx

**“2018, AÑO DE LA ERRADICACIÓN DEL TRABAJO INFANTIL”**

La evaluación diagnóstica se realizó con base en los siguientes apartados:

<i>Tema</i>	<i>Preguntas</i>	<i>Total</i>
1. Identificación del programa	1	1
2. Diagnóstico	2 a 5	4
3. Población o áreas de enfoque potencial y objetivo	6 a 10	5
4. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	11 a 12	2
<i>Total</i>		<i>12</i>

La evaluación se realiza mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por las Dependencias y/o Entidades responsables de los programas presupuestarios que se evalúan, la cual fue compilada por la Jefatura de la Gubernatura para su entrega a la instancia evaluadora, así como la información adicional que la instancia evaluadora consideró necesaria para justificar su análisis. Dicha información se envió al ente evaluador a través de una bitácora digital que contiene las fuentes de información que conforman los documentos y archivos electrónicos para su análisis.

## **2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN**

### **2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:**

Tomando como punto de partida el diagnóstico, el Plan Estratégico Sectorial de Salud del Estado de Oaxaca 2016-2022 incluye un diagnóstico con una glosa muy completa de los problemas de salud en el Estado de Oaxaca. La insuficiencia de infraestructura y equipamiento es sin duda uno de los factores más importantes en esa problemática, pero el Plan Estratégico casi no ofrece explicaciones sobre cómo puede utilizarse más eficientemente los recursos escasos para el sistema de salud. De cualquier forma, claramente existe capacidad técnica para justificar el diagnóstico ofrecido. El PES demuestra capacidad institucional para la planeación muy por encima del promedio de la mostrada por otras unidades responsables. Pero el árbol de problemas reduce la lógica causal a la insuficiencia de recursos (infraestructura, equipamiento, comunicaciones, personal calificado/servicios profesionales y abastecimiento de medicamentos) y no muestra otros problemas que impiden el uso adecuado de los recursos existentes. El árbol de objetivos solamente muestra el reverso de este diagnóstico. En nuestra opinión, el árbol de problemas y el árbol de objetivos incurren en una especie de razonamiento circular al tomar la carencia de soluciones como problemas.

Probablemente una nueva iteración de planeación puede fortalecer el diagnóstico y el árbol de problemas en ese sentido. Como se ha recomendado a otros programas (ver programa 152), en este programa se recomienda fortalecer la lógica vertical a partir de la explicación de actividades clave, dentro de las que puede integrarse una teoría de cambio.

Tomando como ejemplo el abastecimiento de medicinas, se propondría identificar problemas de administración de recursos que obstaculizan cumplir con el objeto de surtir todas las recetas (actualmente solo se menciona que la supervisión es insuficiente, pero el problema seguramente implica otros factores, relacionados con la logística, el marco normativo, el personal, los ciclos de presupuesto, etc.). Los objetivos y actividades replanteados deben reflejar, entonces, recomendaciones específicas para mejorar la gestión sobre este tema exclusivo (probablemente realizada por una instancia externa).

Una revisión del programa es pertinente, tomando en cuenta que en el sector salud existe capacidad técnica para la cuantificación de los problemas y para generar suficiente información de monitoreo. Esta capacidad técnica debe utilizarse como un apoyo para fortalecer la calidad estratégica del programa. En síntesis, se puede exigir más a este programa.

### **2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.**

#### **2.2.1 Fortalezas:**

1. La identificación del programa cumple con los mínimos requeridos.
2. Existe un diagnóstico y un árbol de problemas y objetivos

**“2018, AÑO DE LA ERRADICACIÓN DEL TRABAJO INFANTIL”**

<p>3. No se presentaron documentos sobre la identificación de la población objetivo ni sobre la mecánica de operación. Esta decisión parece adecuada porque este programa se centra en la infraestructura de salud y no en los derechohabientes.</p>
<p><b>2.2.2 Oportunidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hay complementariedades de este programa con otros programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022.</li> <li>2. 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.</li> <li>3. Los recursos de información y diagnóstico del gobierno estatal y federal pueden servir como base para mejorar la definición de población potencial y objetivo.</li> <li>4. Esta evaluación se apega a la metodología de marco lógico y la documentación que al respecto han publicado la SCHP federal y el CONEVAL.</li> </ol>
<p><b>2.2.3 Debilidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los árboles de problemas, objetivos y alternativas guardan orden lógico, pero no revelan una teoría de cambio. El diagnóstico tampoco está alineado con el árbol de problemas y de objetivos (no menciona el problema central)</li> <li>2. El árbol de problemas reduce la lógica causal a la insuficiencia de recursos (infraestructura, equipamiento, comunicaciones, personal calificado/servicios profesionales y abastecimiento de medicamentos) y no muestra otros problemas que impiden el uso adecuado de los recursos existentes. El árbol de objetivos solamente muestra el reverso de este diagnóstico. En nuestra opinión, el árbol de problemas y el árbol de objetivos incurren en una especie de razonamiento circular al tomar la carencia de soluciones como problemas.</li> <li>3. Aunque es válida la decisión respecto a la definición de la población objetivo, probablemente este programa también requiere justificar prioridades, dado que distribuye recursos escasos en una entidad con graves carencias en materia de salud La matriz sufre severas carencias (ver comentarios individuales): -componentes y actividades que refieren procesos de gestión interna; -actividades que parecen en realidad justificar un componente en sí mismas ( renglones 32 a 36); -falta de claridad en la relación lógica entre actividades y entre actividades y componente (componentes 2, 5 y 6).</li> <li>4. Algunos medios de verificación parecen ser documentos internos</li> </ol>
<p><b>2.2.4 Amenazas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perder oportunidades de coordinación con otros programas e instituciones.</li> <li>2. Crítica no constructiva por parte de los terceros que podrán leer el diagnóstico y los documentos de planeación.</li> <li>3. Cuestionamientos constructivos y no constructivos sobre sesgos en la aplicación de los recursos del programa.</li> <li>4. Cuestionamientos constructivos y no constructivos sobre la capacidad del programa para dar resultados verificables y efectivos en la solución del problema que lo justifica.</li> </ol>

<p><b>3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN</b></p> <p><b>3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:</b> De la evaluación de diagnóstico al programa 164 Fortalecimiento del sistema de salud, a cargo de Servicios de Salud del Estado de Oaxaca encontramos que cumple adecuadamente con 2 preguntas, es decir 16.67% 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.</p> <p>En cuanto a los 42 aspectos específicos que se valoran en estas 12 preguntas generales, el programa cumple en 21 casos, es decir 50.00% del total. Esto coloca al programa bajo el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas evaluados.</p> <p>Este resultado se debe en mayor medida a la identificación del programa y la solidez en la lógica horizontal del programa.</p>
---

www.oaxaca.gob.mx

**“2018, AÑO DE LA ERRADICACIÓN DEL TRABAJO INFANTIL”**

En cuanto a las ventanas de oportunidad del programa se debe clarificar que la documentación del programa refleja mayor capacidad técnica de la que se refleja en el resultado cuantificado de la evaluación. Este desfase se deriva, principalmente, de que no se respondieron formalmente algunas preguntas de la herramienta de evaluación (población potencial y objetivo) y a que el diagnóstico no ofrece una cuantificación adecuada sobre el problema específico de este programa. Sin embargo, como se ha anotado en la glosa principal del programa, los ajustes para corregir esas deficiencias son muy fáciles y asequibles a la unidad responsable. Con dicha información la herramienta de evaluación ofrecerá un resultado superior.

**3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:**

1. Identificar complementariedades (problemas, recursos de información, objetivos) con otros programas e instituciones.
2. Buscar complementariedades con otras dependencias del Estado: objetivos comunes, recursos aprovechables (información, implementación).
3. 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.
4. Probablemente una nueva iteración de planeación puede fortalecer el diagnóstico y el árbol de problemas en ese sentido.
5. Fortalecer el diagnóstico del problema, tanto en profundidad como en el proceso para dar validez a sus conclusiones (documentación sólida, participación de actores relevantes).
6. Definir las poblaciones potencial y objetivo del programa e identificarlas, caracterizarlas y cuantificarlas en la documentación pertinente.
7. Explorar posibles criterios de priorización, a partir de un diagnóstico más profundo.
8. Explorar posibles criterios de priorización, a partir de un diagnóstico más profundo, además de explicitar decisiones con respecto de la definición de la población objetivo.
9. 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.
10. La matriz puede replantearse con apego a criterios de lógica vertical y horizontal.
11. 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.
12. Corregir las omisiones e inconsistencias detectados para fortalecer el diseño del programa y la transparencia de su información.

**4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA**

**4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:**

Claudia Maldonado Trujillo

**4.2 Cargo:**

Coordinadora

**4.3 Institución a la que pertenece:**

ExploraMetrics

**4.4 Principales colaboradores:**

- Armando Orduña Espinosa
- Gabriela Trujillo Mendía
- José Hernández Martínez
- Rafael Aguirre Ponce
- Heber Grajeda Barranco
- Mariel Flores Bautista

**4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:**

claudia.maldonado@cide.edu

**4.6 Teléfono (con clave lada):**

(667)4556588

www.oaxaca.gob.mx

**“2018, AÑO DE LA ERRADICACIÓN DEL TRABAJO INFANTIL”**

<b>5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)</b>	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fortalecimiento del Sistema de Salud	
5.2 Siglas: (No Aplica)	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Servicios de Salud del Estado de Oaxaca	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo <input type="checkbox"/> Poder Judicial <input type="checkbox"/> Ente Autónomo <input type="checkbox"/>	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal <input type="checkbox"/> Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local <input type="checkbox"/>	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Servicios de Salud del Estado de Oaxaca	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Mtro. Donato Augusto Casas Escamilla secretario.salud.oax@gmail.com Tel. 951 5023566	Unidad administrativa: Servicios de Salud del Estado de Oaxaca

<b>6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres <input type="checkbox"/> 6.1.3 Licitación Pública Nacional <input type="checkbox"/> 6.1.4 Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/> 6.1.5 Otro: (Señalar) <input type="checkbox"/>	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Jefatura de la Gubernatura	
6.3 Costo total de la evaluación: \$ 27,363.61	
6.4 Fuente de Financiamiento: Recurso fiscal	

<b>7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: <a href="http://www.jefaturadelagubernatura.oaxaca.gob.mx/index.php/evaluacion/pae/pae-2017">http://www.jefaturadelagubernatura.oaxaca.gob.mx/index.php/evaluacion/pae/pae-2017</a>	
7.2 Difusión en internet del formato: <a href="http://www.jefaturadelagubernatura.oaxaca.gob.mx/index.php/evaluacion/pae/pae-2017">http://www.jefaturadelagubernatura.oaxaca.gob.mx/index.php/evaluacion/pae/pae-2017</a>	

www.oaxaca.gob.mx