

Evaluación de Diseño

del Programa presupuestario

E052

Defensoría Pública

Programa Anual de Evaluación 2018
Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal
Universidad Tecnológica de Tecamachalco

Octubre 2018



SECRETARÍA
FINANZAS Y
ADMINISTRACIÓN
GOBIERNO DE PROGRESO



Evaluación de Diseño a Programas presupuestarios para dar cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2018

ELABORÓ

SERVICIOS SISTEMAS Y LOGÍSTICA PROFESIONAL S.C.

LÍDER DE PROYECTO DE EVALUACIÓN

Dr. Heber Tamayo Cruz

REVISIÓN Y APROBACIÓN:

Dirección de Evaluación, SFA.

Mtro. Arturo Neponuceno Crisóstomo

Director de Evaluación

Mtro. Rodolfo de la Rosa Cabrera

Subdirector de Evaluación de Programas

Lic. Saúl Federico Oropeza Orea

Jefe del Departamento de Programas Estatales y Municipales

Lic. Ana Luz Guzmán Figueroa

Supervisora

CP. Alma Rosa Ruiz Prieto

Analista

Todos los derechos reservados.

Dirección de Evaluación de la SFA, Gobierno del Estado de Puebla.

Impreso en Puebla, México.

Octubre 2018.

Índice

Introducción	5
Resumen ejecutivo	8
Marco Legal	9
Nota Metodológica	11
Criterios Técnicos para la Evaluación del Programa presupuestario	11
Datos Generales del Programa Presupuestario (Pp)	14
Apartados de la evaluación	15
I. Justificación de la creación y diseño del Pp	15
II. Contribución a las metas y estrategias estatales.	21
III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.	23
IV. Matriz de Indicadores para Resultados.	29
V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp.	38
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp	40
Valoración Final del Diseño del Programa	42
Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado	43
Conclusiones	46
Bibliografía	47
Anexos	49
Índice de tablas	56

Introducción

El accionar del gobierno, que busca a través de las políticas y programas públicos, el mejoramiento de las condiciones de vida de la población y la generación de valor público, necesita de una herramienta que posibilite instaurar parámetros de análisis y medición, centrados en conseguir información valiosa para la toma de decisiones, que contribuya al cumplimiento de los objetivos proyectados, mejorar el ejercicio preponderando los resultados; esta herramienta es la evaluación.

El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) es el agregado de elementos que posibilitan ejecutar una valoración objetiva del desempeño e impacto de los programas, fundamentado en los principios de confirmación del grado de cumplimiento de las metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión para saber cuál es el cambio social que han producido los programas y proyectos derivados del gasto público. La evaluación del desempeño tiene como uno de sus principales objetivos, la emisión de hallazgos y recomendaciones a los programas, orientados a generar efectos positivos en para que los bienes o servicios que entregan o producen los programas, respondan a las necesidades y demandas de la sociedad, es decir, generen valor público.

“La evaluación [del desempeño] juega un papel importante en la gestión del desempeño (GD) porque permite medir, contrastar y valorar el desempeño de las organizaciones (...) La evaluación del desempeño debe concebirse como la actividad continua y sistemática que llevan a cabo las organizaciones para conocer los logros alcanzados en función de las metas consideradas medibles reales y sustanciales.”¹

El Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED) en el marco de la Gestión para Resultados (GpR) plantea, una metodología estandarizada para que la administración pública, planee, programe, ejecute, monitoree, evalúe y rinda cuentas sobre los recursos ejercidos a través de los programas públicos, y para realimentar a los responsables de los programas. El modelo es vigente pues se encuentra presente en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018; de acuerdo con el “Programa para un Gobierno Cercano y Moderno” que se deriva del PND, existen objetivos y estrategias para avanzar en la implementación y operación del SED.

¹ Cedeño, Fuentes, Rosas y Villanueva. (2016). Evaluación y Auditoría del Desempeño en México. México: Eds. Auditoría Superior del Estado de Puebla, BUAP e IEXE Editorial.

Por su parte el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2018 del Gobierno del estado de Puebla, en el Eje 5 (Buen Gobierno) indica como estrategia; *“Instaurar un modelo integral de gestión pública, con base en resultados, ponderando a la planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento y evaluación, como piezas clave en el actuar gubernamental, para posibilitar la apertura, transparencia y rendición de cuentas ante la ciudadanía”*. Consolidando así, la importancia institucional de la evaluación del desempeño como una buena práctica de la Administración Pública Estatal. El gasto público en el Estado de Puebla es presupuestado y ejecutado a través de figuras administrativas llamadas Programas presupuestarios (Pp), alineados al Estatal de Desarrollo, utilizando la metodología del Marco Lógico (MML) para su estructuración y diseño.

De acuerdo con el Artículo 3 fracción XLII, Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla²; [el Programa presupuestario es una] “Categoría programática-presupuestal que permite organizar, en forma representativa y homogénea las actividades integradas y articuladas que proveen bienes y servicios, tendentes a lograr un resultado y beneficio en una población objetivo”; es practicable su evaluación, es decir, su valoración objetiva del desempeño a través del seguimiento y verificación del cumplimiento de metas y objetivos con base en indicadores estratégicos y de gestión, para conocer los resultados y el impacto social del ejercicio de los recursos, identificar la eficacia, eficiencia, economía y calidad del gasto, y procurar una mayor productividad de los procesos gubernamentales.

El Objetivo General de la Evaluación de Diseño de los Programas presupuestarios es:

“Analizar y valorar el diseño del Programa presupuestario (Pp), para determinar si se cuenta con los elementos necesarios que permitan atender la problemática social identificada y con ello la atención hacia una población o área de enfoque”.

Los Objetivos Específicos son:

- Analizar la identificación de la problemática y de los actores involucrados, así como de la lógica de intervención que se realiza a través del Pp.
- Examinar la pertinencia del programa con respecto a los instrumentos de planeación estatales.
- Analizar el planteamiento lógico del problema, así como la pertinencia de los indicadores para la medición del avance de los objetivos del Pp.
- Identificar si existen otros Pp que sean coincidentes, o bien complementarios en algún aspecto con el fin de optimizar los recursos.
- Identificar hallazgos y recomendaciones que incidan en la mejora del programa

La Dirección de Evaluación (DEV) de la Secretaría de Finanzas y Administración, en el marco de sus atribuciones, coordinó el proceso de evaluación en materia de Diseño que se aplicaron a los Pp, de acuerdo con lo establecido en el Programa Anual de Evaluación (PAE)³ para el Ejercicio Fiscal 2018. En dicho documento, se determinó realizar una evaluación de Diseño a Pp ejecutados en el ejercicio fiscal 2017, debido a que en dicho ejercicio se llevó a cabo la alineación al PED 2017-2018 vigente para la Administración, así como para que los recursos públicos sean asignados óptimamente y prioritariamente a

² Periódico Oficial del Estado de Puebla. (2017). *Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla*. Publicación 31 de Diciembre de 2012. Última reforma: 17 de enero de 2017. Artículo 3 fracción XLII.

³ Secretaría de Finanzas y Administración. (2018). *Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2018 del Gobierno del Estado de Puebla*. Recuperado de: http://evaluacion.gob.mx/pdf/pae/2017/PAE/_2017.pdf

los programas que generan mayores beneficios a la población, y se mejore el diseño de aquellos que no se encuentren correctamente planteados.

Para determinar los Pp a evaluar en materia de Diseño, la DEV consideró los siguientes aspectos: aquellos programas que estuviesen a cargo del Ejecutivo del Estado; que tuvieran continuación en el ejercicio fiscal 2018; aquellos que no se encuentren considerados por parte de algún proceso de evaluación de los Fondos Federales, Subsidios y Convenios; no contasen con antecedentes de evaluación en ejercicios anteriores y finalmente se priorizaron aquellos programas que contaran con información disponible para la realización de la evaluación.

Como resultado de la aplicación de dichos criterios, fueron establecidos en el PAE 2018 los siguientes Pp, para ser evaluados en materia de Diseño:

Tabla 1. Relación de Programas presupuestarios a evaluar

No	Dependencia/Entidad	Clave del Pp	Nombre del Pp
1	Comité Administrador Poblano para la Construcción de Espacios Educativos	E067	Administración de recursos para la infraestructura educativa
2	Museos Puebla	E153	Administración y promoción de museos
3	Instituto de Capacitación para el Trabajo Del Estado De Puebla	E148	Promoción de la capacitación para el trabajo
4	Fideicomiso Público Banco Estatal de Tierra	E072	Constitución de reserva territorial
5	Instituto de Educación Digital del Estado de Puebla	E070	Prestación de servicios de educación en todos los tipos y modalidades
6	Consejo Estatal de Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad Pública	G007	Coordinación de acciones emanadas del Sistema Nacional de Seguridad Pública
7	Secretaría de Desarrollo Rural, Sustentabilidad y Ordenamiento Territorial	S009	Desarrollo rural sustentable
8	Universidad Tecnológica de Tecamachalco	E071	Promoción y atención de la educación tecnológica superior
9	Coordinación Estatal de Asuntos Internacionales y de Apoyo a Migrantes Poblanos	P002	Programa de coordinación de asuntos internacionales
10	Universidad Tecnológica de Tehuacán	E071	Promoción y atención de la educación tecnológica superior
11	Secretaría General de Gobierno	E052	Defensoría pública
12	Universidad Tecnológica de Izúcar de Matamoros	E071	Promoción y atención de la educación tecnológica superior
13	Secretaría De Competitividad, Trabajo y Desarrollo Económico	S052	Fondo nacional emprendedor
14	Instituto Tecnológico Superior de Atlixco	E068	Educación superior tecnológica
15	Secretaría de Finanzas y Administración	U039	Modernización del registro público de la propiedad
16	Instituto Tecnológico Superior de Tepeaca	E068	Educación superior tecnológica
17	Secretaría de Finanzas y Administración	L001	Resoluciones judiciales y pago de liquidaciones
18	Secretaría General de Gobierno	E146	Desarrollo político y participación ciudadana
19	Secretaría de Desarrollo Social	E040	Desarrollo comunitario
20	Coordinación Estatal de Transparencia y Gobierno Abierto	E154	Transparencia y gobierno abierto
21	Secretaría General de Gobierno	E141	Desarrollo integral de los pueblos indígenas

Fuente: Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2018 del Gobierno del Estado de Puebla.

Resumen ejecutivo

El proceso de evaluación en materia de diseño del Pp E052 Defensoría Pública se realizó de manera favorable, ya que la Unidad Responsable integró un acervo importante de información de los procesos de gestión del Programa; asimismo, cuenta con procesos institucionalizados que generan documentos de carácter oficial que evidencian el grado de implementación del Presupuesto basado en Resultados que impera en la Administración Pública Estatal.

Con base en el objetivo general planteado en los términos de referencia, se valoró si se cuenta con los elementos necesarios que permitan atender la problemática social identificada y con ello la atención hacia una población o área de enfoque, por lo que a partir del desarrollo de los reactivos se observó que se ha identificado el problema público que da origen al Pp, el cual se refiere a que la vulnerabilidad por ingresos puede traducirse en indefensión jurídica, en consecuencia se ha construido una MIR que contribuye en forma indirecta a la resolución de este problema.

Los resultados de la evaluación permiten afirmar que la MIR se encuentra parcialmente vinculada al problema planteado, ya que los objetivos de nivel estratégico conservan la población objetivo (sectores vulnerables) y el área de enfoque (mejoramiento en la calidad de servicios de defensoría y disminución del estado de indefensión), sin embargo sus respectivos indicadores no dan cuenta de estos elementos ni los niveles de gestión de la MIR. Esto pone de relieve que las acciones planteadas atienden a las funciones administrativas de la dependencia, más no a la resolución del problema identificado, por otra parte se observó que la población objetivo del Pp fue suprimida en indicadores, componentes y actividades debido a que el mandato constitucional establece que la prestación de servicios de defensoría pública debe otorgarse sin distinción de condiciones socioeconómicas. Derivado de lo anterior se observó oportunidad de mejora en la definición y cuantificación de los conceptos poblacionales; asimismo se observó la ausencia de una estrategia de cobertura.

Es importante mencionar que a pesar de estas limitantes, es posible dotar al programa de un marcado enfoque hacia la mejora del desempeño, y para ello se presentó la propuesta de elevar la calidad de los servicios de defensoría (a partir de intensificar la formación de funcionarios públicos) considerando como población objetivo aquella que solicita dichos servicios. Así pues, la estrategia de cobertura propone que sea lograr el cien por ciento de usuarios satisfechos.

Adicionalmente, no se descuida el riesgo de que la población de menores ingresos es susceptible de caer en estado de indefensión, por lo tanto, aunque el servicio de defensoría es universal, es deseable que los beneficiarios de dicho servicio sean las personas que menor capacidad tienen para adquirir los servicios de un abogado o representante legal, por lo tanto, se propuso elevar de nivel actividad a nivel componente, las acciones de difusión de los servicios de defensoría, lo que implica una estrategia de cobertura en la que los mecanismos de difusión en los 21 distritos judiciales eviten que las personas vulnerables por ingreso que enfrentan problemas legales, desconozcan el servicio que otorga la dependencia en materia de asesoría, representación y defensa jurídica.

En síntesis, se busca reorientar el enfoque del Pp dirigiendo los esfuerzos a la mejora de la calidad en el servicio, y a la captación la población que mayor necesidad tiene de los servicios de defensoría. Estos enfoques orientados a la resolución del problema planteado implican modificaciones en el diseño actual de la MIR, que se sintetizan en la propuesta de MIR generada por la instancia evaluadora.

Marco Legal

La Evaluación de los programas presupuestarios correspondiente al ejercicio fiscal 2017, se sustenta bajo el marco normativo que se describe a continuación.

Con la reforma al artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), en el año 2008, estableció que el uso de los recursos públicos debe ejercerse bajo criterios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados, y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deben ser evaluados por instancias técnicas que establezcan la Federación y las entidades federativas.

La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), en sus artículos 85 fracción I, 110 y 111, establece que los recursos federales que ejerzan las entidades federativas, deben ser evaluados por instancias técnicas independientes especializados en la materia, a través de la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan identificar el uso correcto del gasto público en beneficio de la sociedad para impulsar el desarrollo.

La Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), en su artículo 79, que indica que los entes públicos deben publicar su Programa Anual de Evaluación (PAE), así como las metodologías aplicables para la evaluación. El presente proceso de evaluación de los Programas Presupuestarios (Pp) se ha sujetado a los Términos de Referencia (TdR) derivados del PAE 2018 de la Administración Pública Estatal.

En el orden estatal, el artículo 108 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla, refiere que los recursos económicos de que disponga el Estado se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a que estén destinados; y que el ejercicio será evaluado por instancias técnicas.

La Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla contempla en sus artículos 10 fracción V, 46, 49, 50, 51, y 52, los procesos de evaluación periódica para constatar los avances de los programas y presupuestos de la Administración Pública Estatal, comparando los resultados obtenidos con los objetivos y metas del Plan Estatal de Desarrollo, con la finalidad de retroalimentar las actividades de formulación e instrumentación y adoptar las medidas para su mejoramiento.

Con la adición de la fracción LXXXVII a la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla, en diciembre de 2013, se facultó a la Secretaría de Finanzas y Administración a: *“Diseñar, instrumentar y coordinar la operación del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal y fungir como instancia técnica de evaluación de los Programas presupuestarios”*.

La Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla, define lo que es un Pp y sus alcances. Estos materializan las prioridades y directrices del Plan Estatal de Desarrollo (PED), así como de los instrumentos y herramientas de planeación que de éste derivan, y se establece su evaluación a partir de metas e indicadores definidos en los documentos programáticos correspondientes a cada Pp.

El Eje 5 Buen Gobierno, del Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018, en su programa 34 Planeación y Evaluación Estratégica, tiene como objetivo: *“Consolidar la modernización de la Administración Pública Estatal hacia una Gestión para Resultados que permita crear valor público”*; y contempla en su

línea de acción 11, efectuar los procesos de evaluación externa de los Pp lo cual fortalece al Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal⁴.

En el numeral 20 del Programa Anual de Evaluación 2018, del Gobierno del Estado de Puebla, se especifica que las evaluaciones del desempeño de los Programas presupuestarios serán de dos diferentes tipos: Evaluación en materia de Diseño a Programas Presupuestarios y Evaluación Específica de Resultados a Programas Presupuestarios, además de señalar los programas contemplados para su evaluación.

El Manual de Programación 2017, documento emitido por la Secretaría de Finanzas y Administración, considera el enfoque de la GpR y el PbR para la formulación ordenada de los Pp, e indica que contiene lo necesario para el establecimiento del Proceso de Programación con enfoque en resultados; y que estableció como objetivo guiar de manera práctica y paso a paso, en la programación de las acciones o intervenciones públicas de cada Dependencia y Entidad a través de la formulación de Pp articulados con la planeación estratégica institucional, y a su vez con la planeación para el desarrollo del Estado y con indicadores de desempeño que permitan que durante el ejercicio del gasto, se genere la información sobre el desempeño necesaria para que sus resultados e impactos sean evaluados.

Otro documento que ha normalizado los criterios en la instrumentación de la MIR de los Pp, mediante la aplicación de la Metodología del Marco Lógico es la *Guía para el diseño de la Matriz para Indicadores de Resultados*, emitida por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y que ha sido referente en este proceso de evaluación de los Pp, así como la *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados* emitida por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CO-NEVAL).

⁴ Línea de Acción 10 del Programa Estratégico 34. Planeación y Evaluación Estratégica del PED 2017-2018.

Nota Metodológica

En el marco del Sistema de Evaluación del Desempeño y en apego al Plan Metodológico de trabajo presentado al iniciar el proceso de la evaluación en materia de Diseño de los Pp, estos fueron sometidos a un exhaustivo análisis técnico de gabinete. Se realizaron actividades que involucraron el acopio, organización y valoración de información compilada proveniente de registros administrativos, bases de datos y documentación de carácter público, de acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar de cada programa, se llevaron a cabo entrevistas con personal de la DEV.

La evaluación se efectuó considerando la información proporcionada por la Institución o Unidad Administrativa Responsable de cada Pp, así como la información que la Secretaría de Finanzas y Administración consideró necesaria para justificar su análisis.

Con fundamento en los TdR⁵ establecidos por la DEV⁶, se han respetado los criterios técnicos para el análisis y posterior elaboración del informe final de resultados de la evaluación del Pp, conservando la coherencia entre la información corroborada, las evidencias, las estimaciones, los hallazgos y las observaciones resultantes del proceso de evaluación.

Los resultados derivados de los procesos de análisis, revisión y verificación del desempeño de los Pp, han sido incorporados para su fácil revisión en 2 formatos, primero mediante la descripción de la justificación del análisis, y también mediante la incorporación de información clasificada en los anexos requisitados de los TdR.

Se generó un cociente de valoración cuantitativo, para indicar el nivel promedio de cumplimiento conseguido por el programa derivado de cada una de las preguntas que son valoradas; para la fase de seguimiento de los resultados de la evaluación, mediante los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), se estableció una sección para reportar los hallazgos del proceso evaluatorio, así como las recomendaciones derivadas del análisis específico, de cada apartado que fue abordado de acuerdo con los TdR.

Criterios Técnicos para la Evaluación del Programa presupuestario

Para el fortalecimiento del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal, es de vital importancia realizar el análisis y valoración de los Programas presupuestarios (Pp), ya que éstos son los medios a través de los cuáles los recursos públicos asignados se tienen que "...organizar,

⁵ Secretaría de Finanzas y Administración. (2018). *Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño a Programas presupuestarios ejercicio 2018*. Recuperado de: http://evaluación.puebla.gob.mx/pdf/metodologias/TdR_Est/2018/TdR_Pp_diseno_2018.pdf

⁶ Instancia que adecuó las preguntas de los Modelos de CONEVAL y SHCP en la formulación de los TdR.

en forma representativa y homogénea, las actividades integradas y articuladas que proveen productos (bienes y servicios), tendientes a lograr un resultado y beneficio en una población...”⁷

Con apego a los TdR establecidos por la DEV, se han considerado criterios técnicos desde el análisis hasta la integración del informe final de resultados de la evaluación del Pp, manteniendo la consistencia entre la información revisada, las evidencias, la valoración, los hallazgos y las recomendaciones derivadas del proceso de evaluación.

Se respetaron los cinco apartados del cuestionario de los TdR, que incluyen 17 preguntas específicas, mismas que fueron respondidas mediante un esquema binario, de respuesta cerrada “Sí”/“No” o abierta, sustentado con evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el análisis y justificación. En los casos en que la respuesta fue “Sí”, se seleccionó uno de los cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta. Mientras que, cuando la respuesta fue “No”, se indicó el nivel cero (0) y el criterio establecido en las consideraciones de cada pregunta, así mismo se justificó porque no se cumplió con los criterios establecidos o bien se precisó si la información fue inexistente. Las preguntas que no tuvieron respuesta binaria se respondieron con base en un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos que se plantean en la justificación de cada reactivo.

Los apartados utilizados fueron:

- I. Justificación de la creación y diseño del Pp
- II. Contribución a las metas y estrategias estatales
- III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo
- IV. Matriz de Indicadores para Resultados
- V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete, con base en información proporcionada por la Institución o Unidad Administrativa Responsable del programa, así como en evidencia adicional que la Instancia evaluadora consideró necesaria para justificar su análisis.

Para las preguntas que se respondieron de manera binaria (“Sí”/“No”), se consideró lo siguiente:

1. Determinación de la respuesta binaria (“Sí”/“No”). Cuando el programa no contó con documentos ni evidencias para dar respuesta a la pregunta, se consideró información inexistente y, por lo tanto, la respuesta fue “No”. Asimismo, la Instancia evaluadora generó las recomendaciones pertinentes.
2. Si el programa contó con información para responder la pregunta, es decir, cuando la respuesta fue “Sí” se eligió uno de los cuatro niveles de respuesta, tomando en cuenta el cumplimiento de los criterios establecidos en cada reactivo.
3. Se consideró responder “No aplica” cuando las particularidades del programa evaluado no contemplaron los elementos relacionados y necesarios para contestar la pregunta. Para estos casos, se deben explicar las causas y los motivos de por qué no fue factible tener una respuesta; la DEV puede solicitar que se analicen nuevamente las preguntas en las que se respondió “No aplica”.

⁷ Periódico Oficial del Estado de Puebla. (2016). *Ley de Egresos del Estado de Puebla, para el Ejercicio Fiscal 2017*. Artículo 2, fracción LXXVII.

4. Para el total de las preguntas, se consideró lo establecido en los TdR⁸ incluyendo los siguientes cuatro aspectos para responder:
 - a) De manera enunciativa más no limitativa, elementos con los que se justificó su valoración, así como la información que se incluyó en la respuesta o en los Anexos.
 - b) Fuentes de información mínimas utilizadas para la respuesta. No obstante, la Instancia evaluadora pudo utilizar otras fuentes de información que consideró necesarias.
 - c) Congruencia entre respuestas. En los casos en que la pregunta analizada tuvo relación con otra(s), se señalaron la(s) pregunta(s) con la(s) que hubo coherencia en la(s) respuesta(s). Lo anterior no implicó, en el caso de las preguntas con respuesta binaria, que el nivel de respuesta otorgado a las preguntas relacionadas tuviera que ser el mismo, sino que la argumentación fuera consistente.
 - d) Para el cálculo de los promedios a los que se hizo referencia en los criterios de valoración correspondientes a las preguntas 10, 11, 14 y 15, la Instancia evaluadora identificó y describió cuántas y cuáles características o atributos tuvo cada elemento evaluable (Actividades, Componentes, Indicadores, Fichas Técnicas, Metas y Medios de Verificación, según fue el caso); se obtuvo la suma de los promedios simples, de la cantidad de características con que contó cada elemento evaluable, y se asignó la valoración o el nivel correspondiente (de 1 a 4) en función del promedio arrojado, integrando la tabla.

Los Anexos se incluyeron en un apartado de este documento.

⁸ Secretaría de Finanzas y Administración. (2018). *Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño a Programas Presupuestarios. Ejercicio fiscal 2018*. Recuperado de: http://evaluación.puebla.gob.mx/pdf/metodologias/TdR_Est/2018/TdR_Pp_Diseño_2018.pdf

Datos Generales del Programa Presupuestario (Pp)

Nombre del Pp:		DEFENSORÍA PÚBLICA	
Clave:	E052		
Dependencia o Entidad coordinadora:	SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO		
Año de inicio de operación:	2012		
Tipo de evaluación:	DISEÑO		
Año de la evaluación:	2018		
Problema o necesidad que el Pp pretende atender, atenuar o resolver.			
Las personas de los sectores más vulnerables están más expuestas a la afectación de sus derechos.			
La contribución del Pp a las Metas y objetivos estatales a los que se vincula.			
Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2018 Eje: 4 Tranquilidad para tu familia Objetivo general: Preservar la seguridad y tranquilidad en el estado mediante el diseño y ejecución de políticas integrales, que consideren la participación ciudadana y la coordinación con el Sistema Nacional de Seguridad Pública. Objetivo del Programa 27 "Certeza y asistencia jurídica" Propiciar la vigencia de un régimen de seguridad jurídica en los actos gubernamentales, mediante la modernización del marco legal y normativo, y de la gestión institucional, que permita a la población el acceso a la justicia para la protección y defensa de sus derechos, bienes y persona.			
Descripción de los objetivos del Pp, así como de los bienes y/o servicios que ofrece (componentes).			
Propósito: Las personas mayor o igual a 14 años de edad del estado de Puebla de los sectores vulnerables disminuyen su estado de indefensión			
Componente 1 Asesorías jurídicas brindadas			
Componente 2 Procedimientos jurisdiccionales y administrativos patrocinados			
Componente 3 Personal que brinda servicios de defensoría pública capacitado			
Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque			
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial:	Personas habitantes en el estado de Puebla, mayores o igual a 14 años.	4,349,353	Persona
Objetivo:	Población del estado de Puebla, mayor o igual a 14 años que por mandato constitucional, requieran el servicio de asistencia jurídica sin importar su condición económica	4,235,373	Persona
Presupuesto para el ejercicio fiscal en curso.			
Aprobado:	\$ 33,536,908.00 ¹ (Pesos)		
Modificado:	\$ 34,234.8 ² (Pesos)		
Metas de los indicadores de Fin, Propósito y Componentes, así como los de nivel actividad que se consideren relevantes.			
Fin	Incrementar 14.99 por ciento la atención de personas en jornadas jurídicas con respecto a 2016		
Propósito	Incrementar 10.23 por ciento el número de jornadas jurídicas de defensoría realizadas, con respecto a 2016.		
Componente(s)	Componente 1: Incrementar 4.97 por ciento el número de asesorías jurídicas brindadas con respecto a 2016. Componente 2: Incrementar 4.99 por ciento el número de procedimientos jurisdiccionales y administrativos patrocinados con respecto a 2016. Componente 3. Actualizar y capacitar al 66.62 por ciento del personal adscrito a la Dirección General de Defensoría Pública		

Nombre del Pp:	DEFENSORÍA PÚBLICA
Resumen de la valoración de la pertinencia del diseño del Pp respecto a la atención del problema o necesidad.	
<p>En términos generales, la vulnerabilidad económica puede traducirse en indefensión. Este problema se aborda con la implementación del Pp E052 que describe el cumplimiento de funciones y obligaciones del gobierno establecidas desde la Constitución, sin embargo, es posible, mejorar el diseño del programa orientando los esfuerzos a la identificación de las personas que más requieren el servicio de Defensoría, y se propone lograrlo a partir de una difusión más intensa de sus servicios y elevando la calidad y cantidad de los mismos.</p> <p>¹ Ley de Egresos del Estado de Puebla para el ejercicio fiscal 2017, Clasificación programática del Gasto (Tipología General) tomado de: http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=2724</p> <p>² Cuenta de la Hacienda Pública Estatal para el Ejercicio fiscal 2017, Tomo III, "Información Programática", "Indicadores para resultados", "presupuesto (miles de pesos) tomado de: http://cuentapublica.puebla.gob.mx/images/doc_cuentapublica/INDICADORESPARARESULTADOS.pdf</p>	

Apartados de la evaluación

I. Justificación de la creación y diseño del Pp

1. ¿El problema o necesidad que busca resolver o atender el Pp cuenta con las siguientes características:

- Está identificado en un documento.
- Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida, de acuerdo con la MML.
- Contiene a la población o área de enfoque potencial u objetivo.
- Se revisa o actualiza periódicamente?

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
2	El Pp tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y el problema cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

El planteamiento del problema constituye el punto de partida para el diseño de cualquier intervención pública, por lo tanto, la claridad con la que este se exprese, determina en buena medida una adecuada implementación de la Metodología del Marco Lógico, ya que una correcta descripción de la situación negativa y de la población objetivo del programa, deriva en un análisis de lógica causal sólido.

De acuerdo con la información contenida en el documento denominado "análisis de la población objetivo", mismo que fue recopilado por la instancia coordinadora de la presente evaluación, el planteamiento del problema que busca resolver el Pp E052 es el siguiente:

"La población más vulnerable de la sociedad se le dificulta el acceso a la justicia".

Como se observa, dicho enunciado cumple con la característica de estar formalmente establecido en un documento, aunque se observó que en el esquema de "árbol del problema", se redactó de diferente manera:

“Las personas de los sectores más vulnerables, están expuestas a la afectación de sus derechos”.

Ante esta situación, se tomará como base para el análisis de este reactivo, el planteamiento establecido en el documento denominado “análisis de la población objetivo”, puesto que dicho documento a diferencia del esquema del “árbol del problema”, define los conceptos poblacionales por lo que se considera que su elaboración se realizó al concluir el ejercicio de problematización ya que sintetiza la información más relevante para continuar con la estructura lógica de la MIR. No obstante, es recomendable que ambos formatos contengan la misma información en cuanto al planteamiento del problema e identificación de la población objetivo.

El planteamiento del problema, indica que la población objetivo es “la población más vulnerable de la sociedad”, mientras que la situación negativa a ser revertida es: “la dificultad de acceso a la justicia”. En este sentido, no es posible afirmar que se exprese con claridad la situación negativa que atiende el Pp, ya que “la dificultad de acceso a la justicia” puede analizarse desde diversos enfoques y aparentemente, no sería suficiente sólo la intervención de un Pp, puesto que en dicha expresión se puede inferir la existencia de varios problemas públicos, por ejemplo: la discriminación de personas para acceder a la procuración de justicia dada su condición socioeconómica; la falta de infraestructura física y humana o la mala ubicación geográfica las instancias de procuración de justicia en el territorio estatal; la prevalencia de sentencias no favorables a personas con escasos recursos económicos; la incapacidad física, intelectual o económica de acceso a medios de defensa jurídica, etc.

Como se observa, plantear el problema público de manera general, puede llevar a considerar erróneamente los “efectos” del mismo como problema central y esto puede implicar el desarrollo de un árbol de problemas que rebase el ámbito de competencia de la unidad responsable del Programa, es decir, que no pueda ser resuelto por el Pp, por esta razón, se sugiere para una mejor implementación de la MML, describir con mayor detalle el problema público y en la medida de lo posible acotarlo en función de las facultades y capacidades de la unidad responsable del Pp.

Por otra parte, se observó que la población objetivo se muestra en forma ambigua ya que no se encontró que el concepto de *vulnerabilidad* fuera acompañado de elementos que permitan caracterizarla o contextualizarla, de acuerdo con las mediciones oficiales de pobreza que maneja el Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Se observó que este concepto se emplea en forma genérica para hacer alusión a la población que difícilmente tiene acceso a la justicia, por lo anterior, inferir que vulnerabilidad es sinónimo de pobreza, es sólo una de tantas inferencias a las que da lugar el concepto de *vulnerabilidad*, por ello se sugiere hacer uso de las categorías definidas por CONEVAL como “población vulnerable por carencias sociales” o “población vulnerable por ingresos”.

Derivado de lo anterior, no es posible afirmar que el problema tenga implícita la población objetivo del programa, y por ello se sugiere emplear conceptos que aporten elementos cualitativos específicos, para identificar el segmento poblacional al que va dirigida la intervención pública.

Respecto a la característica de periodicidad en la revisión o actualización del planteamiento del problema, es posible afirmar que esta se suscita anualmente durante el proceso de programación y presupuestación que da origen al Proyecto de Presupuesto de Egresos del Estado de Puebla, no obstante, como resultado del presente ejercicio evaluatorio, es factible realizar una actualización previa al proceso antes mencionado y someter a la consideración de los funcionarios responsables del programa, las observaciones y recomendaciones propuestas en este documento para una mejor implementación de la Metodología del Marco Lógico.

En síntesis, el planteamiento del problema fue establecido formalmente durante la construcción de la estructura lógica del programa E052, y dicho proceso se actualiza anualmente; asimismo, su redacción aporta elementos esenciales para realizar el análisis causal que deriva en la Matriz de Indicadores para Resultados, no obstante, se presentó oportunidad de mejora en cuanto al uso del concepto de *vulnerabilidad*, así como la especificidad del problema público, por lo que se recomienda robustecer el soporte teórico del concepto vulnerabilidad, o en su caso emplear alguna otra categoría que describa aquella población que no se encuentra en posibilidades de pagar servicios jurídicos y se sugiere acotar en la medida de lo posible el problema público objeto del Pp, por lo que se sugiere tomar en consideración el siguiente planteamiento del problema:

“La población vulnerable por ingresos del estado de Puebla⁹, es propensa a actos de indefensión jurídica”

2. ¿El diagnóstico del Pp describe de manera específica:

- El problema o necesidad identificado y que será atendido por el Pp.
- Causas, efectos y características del problema o necesidad, estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML.
- Cuantificación y caracterización de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad.
- Ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad.
- Periodo o plazo para su actualización?

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
3	El Pp cuenta con un diagnóstico y cumple con tres de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

Como preámbulo, es importante mencionar que la instancia coordinadora de la Evaluación, recopiló un paquete de información del Programa presupuestario que contiene documentos que definen la estructura lógica de la MIR del Pp, este paquete de información digitalizada incluye el “Diagnóstico” y el formato de “Análisis de la población objetivo”, los cuales constituyen la base para el análisis del presente reactivo.

Así pues, a partir del análisis del documento de Diagnóstico, se observó que el apartado 1.3 “Estado actual del problema”, describe en forma clara el problema o necesidad que será atendida por el Pp, y se cita a continuación:

⁹ La población vulnerable por ingresos es una categoría empleada por el Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y se refiere a: “Aquella población que no presenta carencias sociales pero cuyo ingreso es inferior o igual a la línea de bienestar”. Recuperado de: <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Glosario.aspx>

*“En un país con graves diferencias sociales, el Estado tiene la obligación de dar a la población los instrumentos para defenderse y evitar de esta manera **que la pobreza se convierta en los hechos en indefensión jurídica.** En este sentido, este Programa Presupuestario es un esfuerzo para dotar a los que menos tienen de un mejor **instrumento en la defensa** de sus legítimos derechos”.*

En el párrafo anterior, se observa cómo la Unidad Responsable describe claramente el objeto de su existencia que es fungir como “*instrumento de defensa*” para “*los que menos tienen*”. Adicionalmente, este párrafo sintetiza en la expresión “*indefensión jurídica*” el problema central que atiende el Pp.

El párrafo analizado anteriormente plantea con claridad el problema público que atiende el Pp, sin embargo, este no fue plasmado ni en el esquema de “árbol de problemas” ni en el formato de “análisis de la población objetivo”, por lo tanto se observa la oportunidad de mejora en procurar mayor consistencia de todos estos formatos que conforman la estructura lógica de la MIR.

Por otra parte, al analizar si las causas, efectos y características del problema han sido estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML, se observó que en el apartado de 1.2 “Definición del problema” se enuncian los siguientes elementos:

- “...*existe una falta de asesorías de apoyo jurídico con diversos trámites en materia familiar, civil, mercantil, administrativa y penal.*”
- *La ciudadanía desconoce los servicios con que cuenta la defensoría pública, los que puede utilizar para enfrentar algún problema de tipo legal.*
- *Falta de capacitación de los Defensores Públicos para realizar una estrategia de defensa adecuada”*

Estos factores, además de ubicarse en el apartado 1.2, se ubican como “causas de segundo nivel” en el apartado 1.6 “Árbol de problemas”, por esta razón podría afirmarse que cumplen la característica de encontrarse estructurados y argumentados, sin embargo, no guardan consistencia con el problema central, el cual en el formato de “análisis de la población objetivo” se planteó como “dificultad de acceso a la justicia” y en el “árbol del problema” se planteó como “exposición a la afectación de los derechos”.

Derivado de lo anterior, se recomienda especificar el problema central y tomar en consideración la propuesta realizada, a fin de fortalecer la estructura causal del árbol del problema que da pie al planteamiento de soluciones.

Respecto a la cuantificación y caracterización de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad, se ha argumentado el hecho de que el concepto “vulnerabilidad” no aporta elementos suficientes para deducir algún segmento poblacional, ni criterios específicos para cuantificarla, por lo que se reitera la necesidad de que en el diagnóstico se aborde con mayor soporte bibliográfico para dicho concepto, o en su caso sea reemplazado por “población vulnerable por ingresos”.

3. ¿Existe justificación teórica o empírica de la intervención del Pp y ésta cumple con las siguientes características:

- a) Está documentada.
- b) Sustenta el tipo de intervención que el Pp lleva a cabo.
- c) Se revisa o actualiza la evidencia empleada para definir la intervención que realizará el Pp.
- d) Es consistente con la lógica causal del problema que se busca resolver?

Respuesta General: "No".

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con justificación teórica o empírica.

Justificación:

El diseño de políticas públicas, constituye una disciplina que en muchas latitudes ha cobrado cada vez mayor importancia, ante la demanda creciente de bienes y servicios públicos con mayores atributos de calidad eficiencia y eficacia, por lo tanto, es recomendable la consulta de bibliografía de experiencias de atención implementadas en otros estados o países, y en su caso recurrir a la base teórica de la relación causal del problema que atañe al Pp.

De acuerdo con Retolaza, Iñigo (UNDP/HIVOS) 2010, la Teoría de Cambio¹⁰ es "un ejercicio de visualización creativa que permite concentrar nuestra energía en determinadas realidades futuras no sólo posibles, sino también probables y deseables"; por lo tanto, cualquier intervención pública bajo la Metodología del Marco Lógico, busca un cambio o un resultado esperado y para asegurar dicho cambio es importante robustecer el diseño de la intervención a partir de un soporte teórico o empírico documentado.

Es importante realizar una revisión literaria en la que se identifique la aplicación de la MML en contextos, problemas y objetivos de política pública similares al que combate el Pp, ya que esto robustece el ejercicio de planeación debido a que permite *ex ante*: observar con mayor amplitud el contexto de la intervención, valorar las capacidades del programa e integrar supuestos que fortalezcan la lógica causa-efecto.

Con base en la información contenida en el Diagnóstico y en particular el apartado 1.5 "Experiencias de atención", no se encontró alguna referencia bibliográfica relacionada con la intervención del Pp evaluado, por lo tanto, no es posible afirmar que se cuente con un sustento teórico documentado.

Cabe mencionar que si bien a lo largo del Diagnóstico se justifica la intervención del programa por una "disposición constitucional" así como por la "Implementación del Nuevo Sistema de Justicia Penal (Adversarial)", no se enuncia de manera específica el artículo o fracción a la que se da cumplimiento así como las leyes secundarias que definen el ámbito de competencia de la dependencia, asimismo, esta justificación jurídica, no puede ser considerada como experiencia de intervención o base teórica que sustente la lógica causal planteada para solucionar el problema público, ya que no son elaboradas con base en la MML.

¹⁰ Para mayor referencia se sugiere consultar "Teoría de Cambio. Un enfoque de pensamiento-acción para navegar en la complejidad de los procesos de cambio social", recuperado de http://www.democraticdialoguenetwork.org/app/files/documents/1623/attachment/Guia_Teoria_de_Cambio_PNUD-Hivos.pdf

Derivado de lo anterior, se sugiere, consultar Programas presupuestarios elaborados por otros estados del país por ejemplo Jalisco, Morelos y el Estado de México, lo anterior con el fin de observar el enfoque que adoptan respecto al mismo problema y las opciones de soluciones que se resumen en las Matrices de Indicadores para Resultados.

4. ¿La modalidad o clasificación presupuestaria del Pp es consistente con:

- a) El problema público o necesidad identificada.
- b) El nombre o denominación del programa.
- c) Componentes (bienes o servicios) que el Pp genera.
- d) Mecanismo de intervención adoptado?

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
4	La modalidad del Pp es consistente con todas las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

La modalidad de los Programas presupuestarios se define en el Manual de Programación 2017¹¹, de conformidad con el Acuerdo por el que se emite la Clasificación Programática (Tipología General), publicado por el Consejo Nacional de Armonización Contable en el Diario Oficial de la Federación del 08 de Agosto de 2013.

Es importante mencionar que la clave del programa evaluado es E052, por lo tanto en el manual se establece que la modalidad tipo “E” corresponde con el desempeño de funciones gubernamentales relacionadas con... “actividades del sector público, que realiza en forma directa, regular y continua, para satisfacer demandas de la sociedad, de interés general atendiendo a las personas en sus diferentes esferas jurídicas, a través de las siguientes finalidades: i) Funciones de gobierno; ii) Funciones de desarrollo social; iii) Funciones de desarrollo económico”.

Dentro de la finalidad **i) funciones de gobierno**, de la Clasificación programática o Catálogo de tipologías de Programas presupuestarios contempla lo siguiente:

“atención de derechos políticos y civiles de las personas, ejem.: población (seguridad pública); grupos vulnerables (prevención de la discriminación); pasaportes, víctimas de los delitos (ministerios públicos); trabajadores (conciliación y arbitraje). Incluye los demás servicios públicos en cumplimiento a las funciones programáticas relacionadas y atribuciones de las Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal”.

Ahora bien, tomando en consideración que la necesidad que atiende el Pp es la “indefensión jurídica” y por lo tanto la provisión de dicho servicio por parte del estado, es un derecho civil establecido en

¹¹ El Manual de Programación 2017 es emitido por la Dirección de Programación, Seguimiento y Análisis del Gasto, adscrita a la Unidad de Programación y Presupuesto de la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Finanzas y Administración, tomado de: http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=2714

los artículos 17 octavo párrafo; y 20, inciso B, fracción VIII, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, es posible afirmar que la modalidad o clasificación presupuestaria del Pp es consistente con el problema público o necesidad identificada, puesto que dicha modalidad contempla la “atención de derechos políticos y civiles de las personas”.

Por otra parte, el nombre del Pp es “Defensoría Pública”, por lo tanto, también hace alusión a los criterios contemplados en el catálogo de tipologías. Al abordar los Componentes (bienes o servicios) que el Pp genera y su consistencia con la modalidad del programa, se observa que los servicios contemplados son: 1) Asesorías jurídicas, 2) Procedimientos jurisdiccionales y administrativos patrocinados, y 3) Capacitación del personal que brinda servicios de defensoría pública, por lo tanto, existe correspondencia con la modalidad del programa, ya que estos servicios tienen la finalidad de mejorar el servicio de defensoría pública.

Por último, al analizar el mecanismo de intervención adoptado, que implica la dotación de un servicio público, de acuerdo con los criterios establecidos en el catálogo de tipologías, es posible afirmar que corresponde con la modalidad “E” de programas presupuestarios, ya que se refiere a una actividad del sector público, que se realiza en forma directa, regular y continua, para satisfacer demandas de la sociedad.

II. Contribución a las metas y estrategias estatales.

5. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (PED), programa institucional, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) considerando que:

- a) La vinculación se encuentra documentada, es decir se establece la relación existente del Pp con los instrumentos de planeación en un documento institucional.
- b) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los Objetivos o metas del PED, programa institucional o a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, por ejemplo: población o área de enfoque objetivo.
- c) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) o de algunos(s) de los objetivos del PED, programa institucional o a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- d) La relación entre el Pp y los instrumentos de planeación (PED, Programa Institucional y/o ODS) se encuentra establecida hasta línea de acción.

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
4	El Propósito del Pp está vinculado con alguno de los instrumentos de planeación y cuenta con todas las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

Para realizar el análisis de vinculación del propósito del programa con los instrumentos de planeación de mayor nivel jerárquico, en primer lugar es necesario plantear la redacción de los objetivos estratégicos del programa E052 y son:

“Fin: Contribuir a la Seguridad Jurídica de las personas de los sectores más vulnerables de la sociedad, mediante el mejoramiento de la calidad del servicio de defensoría Pública.

Propósito: Las personas mayor o igual a 14 años de edad del estado de Puebla de los sectores más vulnerables, disminuyen su estado de indefensión”.

Como se observa en el enunciado anterior, se resalta la situación deseada que es la disminución del estado de indefensión. En la siguiente tabla se analiza cómo este objetivo o situación deseada se vincula a los objetivos de nivel superior.

Tabla 2. Vinculación del Pp E052 con el Programa Institucional (PI) de la Secretaría General de Gobierno, el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Documento de origen el objetivo	Objetivo (s) vinculado (s)	Grado de Vinculación	Justificación
Programa Institucional (PI) de la Secretaría General de Gobierno	<p>Objetivo 2: Incrementar la cobertura de los servicios de la Defensoría Pública, para proporcionar seguridad jurídica a la población más vulnerable</p> <p>Estrategia 2: Proporcionar asistencia jurídica a las personas, que comprende asesoría, gestión, representación, patrocinio o defensa en las diversas ramas del derecho para asegurar su acceso a la justicia</p>	Indirecta	<p>El objetivo 2 del PI establece en forma explícita un incremento de los servicios de defensoría pública, mientras que el Fin del Pp, establece una mejora en la calidad de dichos servicios, por lo tanto, en el PI se observa un enfoque de cobertura, mientras que en el Pp un enfoque de calidad, surgiendo una vinculación indirecta.</p> <p>Respecto al Propósito, la vinculación es más débil, ya que este considera disminuir el estado de indefensión que aunque es otra forma de hacer alusión a la dotación del servicio de defensoría, no permite establecer un vínculo más sólido entre ambos objetivos, la sugerencia por lo tanto es homologar el enfoque del Pp de acuerdo con lo establecido en los documentos de planeación de mayor jerarquía</p> <p>Finalmente se observó una vinculación indirecta entre la estrategia 2 del PI, y los Componentes del Pp, pues dicha estrategia enuncia en qué consiste el servicio de defensoría pública, no obstante, al encontrarse en un documento como el PED, se sugiere mantener la redacción de objetivos de mayor jerarquía</p>
Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2018	<p>Eje 4: Tranquilidad para tu familia.</p> <p>Objetivo 27: Propiciar la vigencia de un régimen de seguridad jurídica en los actos gubernamentales, mediante la modernización del marco legal y normativo, y de la gestión institucional, que permita a la población el acceso a la justicia para la protección y defensa de sus derechos, bienes y su persona.</p> <p>Estrategia 27: Optimizar y acercar procedimientos que promuevan la certeza y seguridad jurídica, así como protección a los derechos de las personas.</p>	Indirecta	<p>De acuerdo con el documento de alineación estratégica, el Objetivo 27 del PED es el que se vincula al Pp E052, y para dicha alineación se toma como base el objetivo de nivel Fin, el cual establece la mejora de los servicios de defensoría, mientras que el objetivo del PED contempla dos enfoques, uno referente a la modernización del marco jurídico y el otro vinculado a la gestión de defensoría pública, por lo tanto, de acuerdo con los TdR, el Pp aporta al cumplimiento del objetivo PED, más no es suficiente para su logro, por lo que se cumple una vinculación indirecta</p>
Objetivos de Desarrollo Sustentable (ODS)	<p>Objetivo 17: Paz, Justicia e instituciones sólidas.</p> <p>Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas</p> <p>Metas</p> <p>16.3 Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos</p>	Indirecta	<p>De acuerdo con un fragmento del objetivo 17 de los ODS, se observó que desde el ámbito internacional se contempla “facilitar el acceso a la justicia para todos”, lo cual puede implicar, para el caso de las personas con escasos recursos, la provisión del servicio de defensoría pública por parte del gobierno, sin embargo, no se encontró algún documento en el que esta implicación se estableciera en forma explícita y por lo tanto, no es posible afirmar que exista vinculación directa</p>

FUENTE: Elaboración propia con base en la MIR del Pp E052, el documento de “Alineación estratégica del Pp al PED 2017-2018, el Programa Institucional de la Secretaría General de Gobierno y el documento denominado “Metas de los ODS”

³ Metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, recuperado de: http://www.onu.org.mx/wp-content/uploads/2017/07/180131_ODS-metas-digital.pdf

Se observó que se cuenta con un documento institucional denominado “Alineación estratégica del Pp al PED 2017-2018” el cual formaliza la vinculación de los objetivos estratégicos y componentes del Pp con los objetivos del PED, sus estrategias y líneas de acción. Es importante mencionar que dicho documento recupera los objetivos de todos los niveles de la MIR, y los vincula a estrategia y líneas de acción del PED con lo que se cumplen las características a y d del presente reactivo.

No se encontró algún documento que estableciera la vinculación formal entre el Pp y el Programa Institucional de la Secretaría General de Gobierno, pues en el documento de alineación antes mencionado, se informa que dicha alineación se encuentra “en proceso de integración”; asimismo, aunque es posible vincular de manera indirecta el Pp con los Objetivos de Desarrollo Sustentable (ODS) no se encontró algún documento en el que la vinculación identificada en la tabla anterior, se realizara en forma explícita, por lo que se sugiere actualizar el documento de alineación estratégica considerando no sólo el Programa Institucional de la Secretaría General de Gobierno y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, sino también la actualización de estos en sintonía con la coyuntura política y la transición de los gobiernos federal y estatal.

Derivado de lo anterior, se identificaron conceptos en común entre el Propósito del Pp y los Instrumentos de planeación superiores como el PI, el PED y los ODS, por lo tanto, el Pp, mantiene se puede afirmar que se mantiene una vinculación indirecta con estos, pues el logro del Propósito no es suficiente para el cumplimiento de los mismos, con lo que se cumplen los incisos b y c analizados en esta pregunta.

Finalmente, partir del documento de alineación estratégica se observó que la relación entre el Pp y el PED, se encuentra establecida hasta la línea de acción lo cual consolida la alineación con el principal instrumento de planeación estatal.

III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.

6. ¿Las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo están definidas en documentos oficiales, o en el diagnóstico del problema o necesidad del Pp y cuentan con la siguiente información o características:

- a) Unidad de medida.
- b) Cuantificación.
- c) Metodología.
- d) Fuentes de Información.
- e) Plazo para actualización (de acuerdo a su metodología).
- f) Existe evidencia de que el Pp utiliza las definiciones para su planeación?

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
2	La evidencia documental de la población o área de enfoque potencial y objetivo cuenta, con dos o tres de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

Para el análisis de este reactivo se consideró la información contenida en el formato denominado “Análisis de la Población Objetivo”, así como el apartado 3.1 “Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información” del documento de Diagnóstico, otorgados ambos por la instancia coordinadora de evaluación.

Con base en los documentos antes señalados, es posible afirmar que las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo están definidas en documentos oficiales o en el diagnóstico del Pp y dichos documentos establecen en forma explícita la unidad de medida, su cuantificación, así como la periodicidad de actualización de la información correspondiente, por lo cual se cumple con las características de los incisos a, b y e de este reactivo.

Respecto al inciso c, que analiza la existencia de una metodología para la determinación de los conceptos poblacionales, se observó que en el diagnóstico (en el apartado que lleva el nombre de “Metodología para la identificación de la población objetivo...”), no contiene información adicional a la que se presenta en el formato de análisis de la población objetivo siendo un espacio en el cual es posible desarrollar en forma más amplia los criterios para definir a la población que el programa tiene planeado o programado atender, para cubrir la población o área de enfoque potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad, por lo tanto, se considera que no se da cumplimiento a los incisos c, d y f de este reactivo.

A continuación se presenta el cuadro mediante el cual se realizó el análisis de este reactivo:

Tabla 3. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque

Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de Medida
Potencial:	Personas habitantes en el estado de Puebla mayores o igual a 14 años	4,291,030	Persona
Objetivo:	Personas habitantes en el estado de Puebla, mayores o igual a 14 años que reciben servicios de defensoría pública.	4,189,236	Persona
Atendida:	Población del estado de Puebla mayor o igual a 14 años que pueden requerir el servicio de asistencia jurídica	101,794	Persona
Metodología para la cuantificación de la población o área de enfoque potencial y objetivo			
No se encontró la definición formal de la metodología empleada, sin embargo, en el formato de análisis de la población objetivo se enuncian “criterios de focalización” mediante los cuales se distinguen cada uno de los conceptos poblacionales y son: Población de referencia Municipios del estado de Puebla Población potencial Mayor o igual a 14 años Población objetivo Mayor o igual a 14 años Población atendida Población que requiere el servicio			
Fuentes de información para determinar los conceptos poblacionales			
El documento de diagnóstico, establece para todos los conceptos poblacionales, el “Censo de Población y Vivienda INEGI”			
FUENTE: Formato de análisis de la población objetivo del Pp E052 y Diagnóstico del Pp.			

Es deseable que en el apartado correspondiente del Diagnóstico, se establezca claramente la metodología para la definición y cuantificación de los conceptos poblacionales, a partir de una descripción general del proceso de focalización en el que se argumenten los criterios (que pueden ser: ubicación espacial, grupos etarios, género, nivel de ingreso, grupos vulnerables, límites administrativos o técnicos, entre otros) de focalización; asimismo, es importante que las fuentes de información se enuncien en forma específica indicando el nombre del documento de origen y la liga o enlace del sitio de

internet del cual se tomó la cuantificación de las poblaciones, con el fin de evitar el manejo de cifras diferentes entre ambos formatos.

Derivado de lo anterior y a fin de superar las áreas de oportunidad identificadas en el proceso de focalización que se manifiesta en la definición y cuantificación de los conceptos poblacionales, se pone a consideración del área responsable la siguiente:

Tabla 4. Propuesta de definición y cuantificación de los conceptos poblacionales para el año 2018

Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de Medida	Criterio de focalización	Fuente de información
De Referencia	Habitantes del estado de Puebla de 14 años o más	4,365,689	Persona	Ubicación geográfica y Rango de edad	Estimaciones y proyecciones de la población por entidad federativa CONAPO Anuario estadístico y geográfico de Puebla http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Proyecciones/Datos/Estimaciones_y_Proyecciones/2010_2030/Puebla_pry.xlsx
Potencial	Población del estado de Puebla vulnerable por ingresos	389,255 ⁴	Persona	Condición socioeconómica	Anexo estadístico de los indicadores de pobreza de CONEVAL 2016 https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Documents/Pobreza_16/AE_estatal_2010_2016.zip
Objetivo	Población que enfrenta problemas de tipo legal y solicita servicios de defensoría	101,794	Persona	Capacidad de atención de solicitudes del año previo	Registro interno de solicitantes de servicios de defensoría al año.
Atendida	Población que enfrenta problemas de tipo legal, que solicita y es atendida con el servicio de defensoría pública	101,794	Persona	Capacidad de atención de solicitudes del año previo	Registro interno de personas atendidas durante el año.

FUENTE: Elaboración propia
⁴ Estimación de CONEVAL para 2016

7. ¿La población objetivo identificada:

- Se relaciona con la problemática que se busca atender a través del Pp.
- Se encuentra correctamente acotada, por lo que es consistente con los demás conceptos poblacionales (referencia, potencial y objetivo).
- Presenta una explicación de la focalización que realiza por criterios, como: ubicación espacial, grupos etarios, género, nivel de ingreso, grupos vulnerables, límites administrativos o técnicos entre otros.
- Es homogénea entre los diferentes documentos que componen el Pp?

Respuesta General: "No".

Nivel	Criterio
0	La población objetivo del Pp no cumple con ninguna de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

Si bien se cuenta con documentos oficiales que formalizan la definición y cuantificación de los conceptos poblacionales, se observó la oportunidad de mejorar la definición de la población objetivo que es aquella que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población o área de enfoque potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

De acuerdo con cifras del formato de análisis de la población objetivo, el Pp E052 ha atendido de 2013 a 2017 en promedio al 2.64 por ciento de la población objetivo, y el incremento en el número de atendidos para el mismo periodo ha sido de 10,758 personas más, lo cual representa el .25 por ciento de la población potencial, es decir, a lo largo de 5 años la cobertura del programa se ha incrementado en un .25 por ciento. Estas cifras ponen de manifiesto una débil orientación hacia la mejora del desempeño, ya que bajo el enfoque de la Nueva Gestión Pública orientada a resultados, la vida de un Pp concluye al haber resuelto la problemática pública para el cual fue diseñado, sin embargo, para el caso del Pp E052, no es posible estimar un horizonte próximo para lograr la cobertura total de la población susceptible de ser apoyada con los servicios que otorga el Pp, por lo tanto el planteamiento de los conceptos poblacionales es susceptible de ser mejorado.

Cabe hacer mención que el procedimiento empleado en el Pp E052 para cuantificar la población objetivo, de 2013 a la fecha, ha sido restar la población atendida a la población potencial; lo cual resulta metodológicamente incorrecto, ya que en el momento de la programación la población atendida es sólo una estimación, sin embargo, la población objetivo no puede estar en función de la que se va a atender, ya que resulta un procedimiento tautológico puesto que implica sostener que la solución del problema define la magnitud del mismo.

Por otra parte, es importante mencionar que en el Propósito del Pp se menciona que la población beneficiaria de los servicios de defensoría pública será la población “vulnerable”, y el hecho de cuantificar como población objetivo, una cifra cercana a la totalidad de habitantes del estado de Puebla de 14 años o más, implica que el concepto de vulnerabilidad realmente no constituya un criterio de selección de los beneficiarios, por lo que en primera instancia se sugiere tomar en consideración la definición de población objetivo que se propone: “Población que enfrenta problemas de tipo legal y solicita servicios de defensoría”.

Finalmente, es recomendable que la unidad responsable del programa identifique rasgos demográficos, socioeconómicos, geográficos, etc. de las personas que generalmente solicitan el servicio de defensoría pública, ya que a partir de estos es posible adoptar criterios de focalización que permitirán no sólo mejorar la definición y cuantificación de los conceptos poblacionales, sino que dotará de información relevante para que las acciones de difusión del programa sean dirigidas a la población que más lo necesita optimizando recursos y captando mayor número de potenciales beneficiarios del programa.

8. ¿Existe documentación que permita conocer la población o área de enfoque atendida a través de los componentes del Pp y que:

- a) Incluya las características de la población, o área de enfoque atendida definida en el documento normativo o institucional.
- b) Incluya el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados.
- c) Esté sistematizada.
- d) Cuento con mecanismos documentados para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización?

Respuesta General: “No”.

Nivel	Criterio
0	El Pp no recolecta información que permita conocer la población o área de enfoque atendida a través de los componentes del Pp.

Justificación:

Se identificó una inconsistencia en cuanto a la población beneficiaria del programa ya que en el propósito, aunque no se define con precisión, los beneficiarios del programa son las “personas de los sectores más vulnerables de la sociedad”, sin embargo, el concepto “vulnerables” no es retomado en los componentes y actividades; este hecho a pesar de que dicha característica se pone de manifiesto en el planteamiento del problema y en los esquemas de árbol de problemas y de soluciones.

Una vez que se ha planteado la depuración de la característica “vulnerabilidad” como criterio para identificar la población objetivo; es posible afirmar que esta última es la totalidad del segmento etario de 14 años o más; lo cual en el marco de la Nueva Gestión Pública orientada a resultados, resulta un planteamiento laxo puesto, que la brecha entre la población atendida y la objetivo es significativamente alto y no es posible vislumbrar un horizonte que marque un ciclo de vida del programa es decir, no es posible identificar en qué momento se estaría alcanzado la solución del problema que teóricamente debería resolver el Pp.

Derivado de lo anterior, es posible realizar una propuesta adicional de población objetivo, la cual se encuentre ahora relacionada a la demanda del servicio y no a la aplicación más formal del concepto de vulnerabilidad.

Propuesta de Población objetivo: Población de 14 años o más que solicita el servicio de Defensoría Pública.

Para la cuantificación de la población antes propuesta, es importante contar con un registro del número de solicitudes del servicio de defensoría pública con periodicidad mensual, así como el grado de satisfacción de los usuarios atendidos. Al respecto, es pertinente mencionar que la unidad responsable del Pp, proporcionó un ejemplo de información recopilada a partir de una aplicación de escritorio denominada SURS (Sistema Único de Recepción y Seguimiento), que consiste en un expediente electrónico, en el que se muestra el nombre los beneficiarios asesorados por la Dirección General de Defensoría Pública y el tipo de servicio que les es otorgado, sin embargo, los datos relacionados en dichos reportes no aportan información relevante para los fines de análisis de los conceptos poblacionales.

Otro elemento importante respecto a la identificación de la población objetivo es que aunque en los componentes del Pp se hace explícito el tipo de servicios que otorga la unidad responsable, la contabilización de estos no tiene como unidad de medida personas, por ejemplo: variación porcentual de **asesorías** brindadas, variación porcentual de **procedimientos jurisdiccionales** y porcentaje del **personal capacitado** para brindar asesorías. Esto ocurre de forma similar a nivel de actividades, por lo que no es posible rescatar elementos que caractericen el tipo de beneficiarios del Pp para mejorar la definición de los conceptos poblacionales.

En síntesis, la definición de la población objetivo está íntimamente relacionada con el enfoque hacia el logro de resultados, ya que bajo este enfoque la resolución de problemas generalmente se cumple cuando se atiende a toda la población objetivo del programa, o elevando la calidad del servicio que se otorga a la población atendida, sin embargo, no se encontró documentación que permita conocer la población o área de enfoque atendida a través de los componentes o actividades del programa, por lo que se sugiere definir si el tema de vulnerabilidad será un criterio de selección, o si el enfoque del programa no es ampliar la cobertura de atención sino elevar la calidad del servicio. Cualquiera que sea el caso, la definición de la Población objetivo presenta oportunidad de mejora tanto en su definición como en su cuantificación.

9. ¿El Pp cuenta con una estrategia de cobertura documentada para cubrir a sus poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo con las siguientes características:

- a) Considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco años.
- b) Especifica metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen.
- c) Define el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.
- d) Con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas?

Respuesta General: “No”.

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con una estrategia documentada para cubrir a su población o área de enfoque.

Justificación:

El punto de partida para la elaboración de una estrategia de cobertura, es la definición precisa de los conceptos poblacionales, por lo tanto una estrategia de cobertura puede entenderse como la planeación de metas en las que gradualmente la población atendida, abarque el total de población susceptible de ser beneficiada con el programa (población objetivo o en su caso población potencial). Este enfoque dota al programa de una marcada orientación hacia el logro de resultados, los cuales se deben observar en el cambio de las condiciones de la población que presenta el problema público.

Una vez que se ha descrito en forma breve la forma de entender una estrategia de cobertura, se observó que la unidad responsable del programa, en el apartado 3.2 del documento de Diagnóstico, la plantea la siguiente manera:

“Se otorgan los servicios de asesoría y patrocinio legal mediante el contacto directo de la población con el personal de Defensoría Pública, el cual se encuentra distribuido en los 21 Distritos Judiciales del Estado y en la Ciudad de Puebla, o a través de las jornadas jurídicas que se realizan en el transcurso del año”

Posteriormente se hace mención de los 21 Distritos Judiciales correspondientes, sin embargo, en sentido estricto esta redacción no es una estrategia de cobertura, puesto que en ningún momento hace alusión a los conceptos poblacionales.

Derivado de lo anterior, se recomienda precisar el problema que combate el Pp ya que esto coadyuva a la definición y cuantificación de los conceptos poblacionales; en este sentido se propone establecer como población objetivo el total de solicitantes de servicios de defensoría, y la estrategia de cobertura se puede orientar a la elevación de la calidad del servicio que se otorga a dichos solicitantes, sin embargo, es importante no perder de vista que el problema principal de indefensión, lo sufren las personas con escasos recursos económicos, por lo tanto, la estrategia de cobertura también puede ser dirigida a difundir los servicios de la dependencia a este grupo poblacional y si bien el servicio de defensoría no puede ser negado a nadie, es deseable que se busque dar el servicio preferentemente a dicho segmento poblacional, el cual sólo se puede identificar a partir del levantamiento de información que la

misma dependencia realiza respecto a las condiciones socioeconómicas de quienes solicitan y quienes reciben el servicio.

IV. Matriz de Indicadores para Resultados.

10. Para cada uno de los Componentes de la MIR del Pp a evaluar ¿se toma como referencia un grupo de actividades que:

- Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- Están ordenadas de manera cronológica.
- Son necesarias, es decir, ninguna de las actividades es prescindible para producir los componentes.
- Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes?

Respuesta General: Sí

Nivel	Criterio
1	Las actividades del Pp cumplen en promedio con un valor entre 0 y menos de 2 características establecidas en la pregunta.

Justificación:

Tabla 5. Valoración de la lógica vertical de Actividades del Pp E052

Característica	Total de Actividades (A)	Actividad por componente			Total de Actividades que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1	C2	C3		
a)	8	1	2	3	6	.75
b)	8	0	0	0	0	0
c)	8	2	2	1	5	.625
d)	8	2	0	2	4	.5
Valoración						1.875

Se observó que las características de las actividades de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico, presentaron las siguientes oportunidades de mejora:

- Para las Actividades 1.1 y 1.2, se considera que pueden expresarse con mayor claridad debido a que no es posible identificar en qué elementos se distinguen una de otra y por lo tanto, una de estas resulta innecesaria (característica del inciso c) para la generación del componente.
- Para ninguno de los componentes se observó que sus actividades se ordenaran en forma cronológica, por lo que se sugiere establecer esta secuencia de acuerdo con el número consecutivo que les corresponden de acuerdo con la MML.
- Se observó que las actividades 3.2 (Dar seguimiento a 20 reuniones de trabajo con diferentes áreas de la Defensoría Pública) y 3.3 (Realizar 97 jornadas de atención jurídica en el estado de Puebla para dar a conocer los servicios de la Defensoría Pública), no se consideran imprescindibles para producir el componente 3 (personal que brinda servicios

de Defensoría Pública capacitado), ya que estas abordan temas de control interno y de difusión, diferentes a lo expresado por el componente correspondiente.

- El supuesto de la actividad 1.3 (la población tiene derecho constitucional a asesorías en materia penal) es una variable cuya probabilidad de ocurrencia es total, por lo que no se considera que constituya un riesgo para el cumplimiento de la misma, se sugiere en tal caso un supuesto similar a: "La normatividad vigente permanece sin cambios"
- Los supuestos de las actividades: 2.1 (la población recibe apoyo de seguimiento en materia penal); 2.2 (se da inicio a los asuntos en materia civil, familiar y administrativa) y 3.2 (las áreas se coordinan para realizar reuniones de trabajo) no constituyen elementos externos al programa que puedan poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos planteados, sino que se trata de factores inherentes a la responsabilidad del programa por lo que se sugiere su verificación.

11. ¿Los Componentes del Pp Integrados en la MIR a ser evaluada tienen las siguientes características:

- Son los bienes o servicios que produce el Pp.
- Están redactado como resultados logrados, por ejemplo informes realizados o proyectos desarrollados.
- Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para generar Propósito.
- Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito?

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
3	Los componentes del Pp cumplen en promedio con un valor entre 3 y menos de 3.5 características establecidas en la pregunta.

Justificación:

Es importante para dar respuesta al presente reactivo, tener presente el Propósito del programa que es "Las personas mayor o igual a 14 años de edad del estado de Puebla de los sectores más vulnerables disminuyen su estado de indefensión".

Tabla 6. Valoración de la lógica vertical de Componentes del Pp E052

Característica	Total de Componentes (A)	característica por componente			Total de componentes que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1	C2	C3		
a)	3	1	1	1	3	1
b)	3	0	0	0	0	0
c)	3	0	0	0	0	0
d)	3	1	1	1	3	1
					Valoración	2

Se observó que los tres componentes son expresados claramente como servicios otorgados por el Pp; sin embargo su redacción no permite afirmar que se presenten como resultados logrados, sino como funciones administrativas realizadas, es decir no se percibe en la redacción su orientación hacia la mejora del desempeño, por lo que se sugiere verificar su planteamiento de tal forma que contribuyan en alguna medida a la resolución del problema que le dio origen al Pp.

Adicionalmente se analizó si son imprescindibles para el logro del Propósito y se observó que el este último plantea la disminución del estado de indefensión de la población vulnerable, sin embargo los componentes en ningún caso hacen alusión ni a la población objetivo (debido a que no se ha definido ni cuantificado el concepto de vulnerabilidad), ni a una disminución del estado de indefensión ya que no se cuenta con evidencia de la magnitud de ese estado (indefensión). Ahora bien, las asesorías, los procedimientos jurisdiccionales y el personal capacitado son servicios que evidentemente favorecen la defensoría pública, sin embargo como se menciona previamente en el análisis de este reactivo, estos elementos están planteados como funciones administrativas realizadas al no integrar a la población objetivo (personas vulnerables) ni a la situación deseada (disminución del estado de indefensión).

Se sugiere tomar en consideración la reagrupación de componentes planteada en la propuesta de MIR, en la cual se da mayor importancia a las labores de difusión colocándolas a nivel de componente y no de actividad, asimismo se plantea agrupar los componentes 1 y 2 actuales distinguiendo el tipo de servicios sólo hasta nivel de actividades (asesorías e inicio de procedimientos por tipo área que los atiende), y el componente de capacitación evolucionarlo a nivel de certificación en materia del Nuevo Sistema de Justicia Penal.

12. ¿El Propósito de la MIR a ser evaluada cuenta con las siguientes características:

- a) Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.
- b) Su logro está controlado por los responsables del Pp.
- c) Es único, es decir, incluye un sólo objetivo.
- d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: seguridad nacional consolidada o proyectos de inversión concretados; morbilidad en la localidad reducida.
- e) Incluye la población o área de enfoque objetivo?

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
1	El Propósito cumple con una o dos de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

El Propósito del Pp plantea *la disminución del estado de indefensión de las personas vulnerables*, por lo tanto, se espera que los componentes sean bienes o servicios dirigidos en forma específica a la población objetivo que se infiere que es la población de 14 años o más, que no cuenta con recursos para contratar servicios legales ante situaciones jurídicas adversas; sin embargo, al no poseer este elemento característico, no se puede afirmar que los servicios del Pp E052 se encuentren focalizados y por lo tanto no es posible afirmar que el Propósito es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos. Ahora bien, los componentes

del programa sí evidencian el cumplimiento de las funciones de la Dirección General de Defensoría Pública, sin embargo este enfoque no el aquel que busca la Nueva Gestión Pública orientada al logro de resultados.

Por otra parte, al observar que ningún componente influye en forma directa al logro del Propósito, no es posible afirmar que el cumplimiento de este último se encuentre controlado por los responsables del Pp. Se observó adicionalmente que el Propósito del Pp sí cumple con los criterios de unicidad y se presenta como situación alcanzada ya que plantea concretamente la disminución el estado de indefensión.

Finalmente, la característica de incluir a la población o área de enfoque objetivo no se cumple en sentido estricto, ya que no se ha definido el concepto de vulnerabilidad lo cual implica mínimamente una referencia bibliográfica y una fuente de información oficial que permita su cuantificación, la cual no se ha realizado bajo esta focalización; derivado de lo anterior, se sugiere retomar y desarrollar dicho concepto a fin de identificar a la población que más requiere el servicio de defensoría pública. Esta identificación permitirá a los responsables del programa generar los mecanismos adecuados para acercar este servicio a la población que más lo requiere, y en consecuencia propiciará un impacto importante en el problema del estado de indefensión.

13. ¿El Fin de la MIR a ser evaluada cuenta con las siguientes características:

- a) Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Es un objetivo superior al que el Pp contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del Pp sea suficiente para alcanzar el Fin.
- c) Su logro no está controlado por los responsables del Pp.
- d) Es único, es decir, incluye un sólo objetivo.
- e) Está vinculado con objetivos estratégicos de la dependencia?

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
4	El Fin cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

El objetivo de nivel fin plantea: “Contribuir a la seguridad jurídica de las personas de los sectores más vulnerables de la sociedad”, por lo que la redacción es clara considerando que *seguridad jurídica*¹² es un término que desde el Programa Institucional se define como un estado que “...le permita [al ciudadano] llevar a cabo la interacción social y la convivencia humana en un ambiente de libertades, con apego riguroso a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.” Adicionalmente, el término de seguridad jurídica se aborda en el PED de la siguiente manera:

¹² Miguel Carbonell en “Los derechos fundamentales en México”, sostiene que la *seguridad jurídica* se expresa en mandatos de carácter formal con respecto a la actuación del Estado y de sus órganos, preservando la idea de la división de poderes como sujeción *funcional* a una serie de “reglas del juego”, con el objetivo de preservar la libertad de las personas que habitan en el propio Estado. Como dice Gregorio Peces-Barba, “en su dimensión de justicia formal, la función de la seguridad jurídica ayuda a limitar el voluntarismo del poder y crear sensación de libertad en los ciudadanos. Es, por consiguiente, una dimensión esencial para la cohesión social y para la adhesión y el acuerdo de la ciudadanía con su sistema político y jurídico”

“Objetivo 27: Propiciar la vigencia de un régimen de seguridad jurídica en los actos gubernamentales, mediante la modernización del marco legal y normativo, y de la gestión institucional, que permita a la población el acceso a la justicia para la protección y defensa de sus derechos, bienes y su persona.”

Derivado de lo anterior, el objetivo de nivel fin, planteado con el concepto de seguridad jurídica, se concibe como un objetivo superior y no se espera que la mejora de los servicios de defensoría pública (que es el objetivo del Pp de acuerdo con la segunda parte del resumen narrativo de nivel Fin), sea suficiente para alcanzarlo. Esto se confirma en el objetivo 27 del PED que plantea el mismo concepto como resultado de “la modernización del marco legal y normativo” en complemento con “...la gestión institucional, que permita a la población el acceso a la justicia” siendo esta otra forma de expresar el objetivo del Pp E052.

A partir del argumento planteado previamente, se considera que el resumen narrativo de nivel Fin cumple con las características que se enuncian en los incisos a, b, c y e, y también es posible afirmar que cumple con el criterio de unicidad, ya que la redacción del resumen narrativo establece en primer lugar la contribución a la “seguridad jurídica” y posteriormente el *cómo* se realizará dicha contribución a partir de la paráfrasis del propósito del Pp: “...mediante el mejoramiento de la calidad del servicio de defensoría pública”.

En síntesis, el resumen narrativo de nivel fin establece claramente un objetivo único de nivel superior, para cuyo logro no es suficiente la acción del Pp. Este objetivo se expresa a partir del concepto de Seguridad Jurídica, que es el concepto que vincula al Pp con los instrumentos de planeación de mayor jerarquía lo cual es metodológicamente correcto aunque se observó la oportunidad de soportar con mayores referencias bibliográficas dicho concepto en los instrumentos de planeación o en el diagnóstico del Pp.

14. ¿En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del Pp (Fin, Propósito y componentes) existen indicadores para medir el desempeño del Pp con las siguientes características:

- a) Claros.
- b) Relevantes.
- c) Económicos.
- d) Monitoreables.
- e) Adecuados?

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
3	Los Indicadores del Pp cumplen en promedio con un valor entre 3 y menos de 4 características establecidas en la pregunta.

Justificación:

De acuerdo con el análisis de cada indicador de los niveles de Fin, Propósito y Componentes, se observó un cumplimiento favorable en las características CREMA, aunque se identificaron oportunidades de

mejora principalmente en las características de Monitoreabilidad, Relevancia y ser indicadores Adecuados según se detalla en el Anexo I: Características CREMA de los indicadores.

Tabla 7. Valoración de las características CREMA de la MIR del Pp E052

Característica	Total de indicadores de la MIR (A)	Característica por indicador					Total de indicadores que cumplen (B)	Promedio B/A
		Fin	Propósito	C1	C2	C3		
a)	5	1	1	1	1	1	5	1
b)	5	0	0	1	1	1	3	.6
c)	5	1	1	1	1	1	5	1
d)	5	0	0	0	0	0	0	0
e)	5	0	0	1	1	1	3	.6
							Valoración	3.2

En general se cumple con el criterio de Claridad debido a que se observó consistencia entre el nombre del indicador, el método de cálculo y las variables involucradas para cada medición.

La Relevancia de acuerdo con los TdR, es una característica que valora si el indicador expresa elementos de importancia o significativos en la medición de los avances y logros de un objetivo, por lo tanto, se observó el grado de vinculación *objetivo-indicador* en los tres niveles de la MIR y se identificó oportunidad de mejora principalmente en los indicadores estratégicos, puesto que los indicadores que se han establecido, miden el avance y el grado de difusión de los servicios que otorga la Dependencia responsable del programa, sin embargo, los objetivos en estos niveles hacen alusión a conceptos como “seguridad jurídica”, “reducción del estado de indefensión de personas vulnerables”, así como el “mejoramiento de los servicios de defensoría pública”, por esta razón, se sugiere orientar con mayor intensidad los indicadores a los objetivos planteados.

La característica de Economía se cumple para todos los indicadores puesto que el costo para realizar su cálculo, no representa un desembolso para la Dependencia sino que se puede realizar con un control adecuado de la información generada con la prestación de los servicios correspondientes.

Respecto a la característica de monitoreabilidad, se observó que para todos los indicadores se maneja el medio de verificación: “Registros de la Dirección General de la Defensoría Pública”. Esta referencia resulta limitada para los fines de reproducción del método de cálculo, ya que el nombre genérico “registros” puede abarcar una gama muy amplia de documentos, bases de datos, evidencias documentales o informes que concentran la información de cada una de las variables consideradas para cada fórmula. Es importante mencionar que aunque el indicador no sea de una fuente oficial externa, es recomendable enunciar el nombre oficial con que se identifica la fuente de la información correspondiente a cada una de las variables del indicador, lo anterior es de gran utilidad para los fines de transparencia y rendición de cuentas, así como para institucionalizar las fases de planeación, programación y seguimiento de indicadores lo que contribuye al cambio de cultura organizacional orientada al logro de resultados.

Finalmente un indicador cuenta con la característica de ser Adecuado cuando su seguimiento transmite a la organización una marcada orientación a la mejora del desempeño. Esto se logra en primer lugar eligiendo un indicador que exprese claramente la contribución de las diferentes áreas para la resolución de algún problema público (característica de relevancia) y en segundo lugar, proyectando metas

factibles de realizar y que realmente representen un reto para la organización. Al respecto, frecuentemente se cometen algunos errores como el hecho de construir indicadores de la forma “*acciones realizadas / acciones programadas*”; utilizar variables en forma aislada; o modificar frecuentemente las metas trimestrales previo al reporte de avances.

15. ¿La Información plasmada en las Fichas Técnicas de los Indicadores del Pp (Fin, Propósito y componentes) es consistente en cada uno de los siguientes apartados:

- Nombre.
- Definición.
- Método de cálculo.
- Unidad de Medida.
- Frecuencia de Medición.
- Línea base.
- Metas.
- Comportamiento del Indicador (ascendente, descendente, regular o nominal)?

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
4	Las Fichas Técnicas de los Indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 6 y 8 en la consistencia de los apartados establecidos en la pregunta.

Justificación:

El análisis de este reactivo se realizó de conformidad con el Anexo II “Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores”, cuya valoración se resume en la siguiente tabla, observando oportunidad de mejora en los apartados de Definición y frecuencia de medición.

Tabla 8. Valoración de los Elementos Básicos de las Fichas técnicas de los Indicadores del Pp E052

Característica	Total de indicadores de la MIR (A)	Característica por indicador					Total de indicadores que cumplen (B)	Promedio B/A
		Fin	Propósito	C1	C2	C3		
a)	5	1	1	1	1	0	4	.8
b)	5	0	0	0	0	0	0	0
c)	5	1	1	1	1	1	5	1
d)	5	1	1	1	1	1	5	1
e)	5	1	1	0	0	1	3	.6
f)	5	1	1	1	1	1	5	1
g)	5	1	1	1	1	1	5	1
h)	5	1	1	1	1	1	5	1
							Valoración	6.4

Respecto al nombre del indicador, en general se observó una redacción adecuada y se expresó con claridad lo que mide cada indicador, sin embargo, es recomendable evitar el uso de verbos que denoten una acción, lo cual se presentó en el indicador del componente 3, se sugiere adoptar preferentemente expresiones relacionadas con el método de cálculo.

En ninguna ficha técnica de los 5 indicadores analizados, se encontró la definición de cada indicador, la cual, de acuerdo con la Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos¹³, de la SHCP, “Debe precisar qué se pretende medir del objetivo al que está asociado; debe ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador” asimismo se recomienda para su redacción “No repetir el nombre del indicador ni el método de cálculo, la definición debe ser utilizada para explicar brevemente (máximo 240 caracteres) y en términos sencillos, qué es lo que mide el indicador”.

Derivado de lo anterior, se recomienda a la instancia responsable de publicar las fichas técnicas de los indicadores, incluir en dichos formatos, el campo denominado “definición del indicador”, a fin de cubrir los elementos mínimos establecidos en el numeral sexto de los *Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la metodología de marco lógico*¹⁴.

Del mismo modo, se sugiere que en el formato que resume la Matriz de Indicadores para Resultados, en el apartado de Método de Cálculo, incluir el nombre variables (V1 y V2) consideradas para cada indicador a fin de contar con una referencia de ágil consulta para los fines de Transparencia y Rendición de Cuentas.

Finalmente se observó oportunidad de mejora en la frecuencia de medición para los indicadores de los componentes 2 y 3, puesto que el método de cálculo contempla un resultado anual, mientras que la ficha técnica considera una frecuencia mensual; es importante considerar que la frecuencia del reporte del indicador es independiente de la frecuencia de generación de información para cada variable. Ahora bien, si lo que se busca es calcular una tasa de variación mensual, es importante definir en ambas variables que se trata de una comparación de un mes con respecto a otro, o en su caso periodos similares (bimestre, trimestre, semestre, años, etc.) asimismo, si se ha establecido el monitoreo en forma mensual, es importante especificar si la comparación se realiza con respecto al periodo previo o con respecto al mismo periodo del año anterior ya que la ausencia de esta información puede ocasionar una interpretación inadecuada de los resultados.

En síntesis, la MIR del Pp E052 cuenta con fichas técnicas de indicadores que contienen un acervo importante de información y se cumple favorablemente con la mayoría de los apartados valorados en este reactivo, no obstante, se observó oportunidad de mejora en los formatos de presentación de información, así como con la definición de la frecuencia de medición estableciendo claramente la base de comparación.

¹³ *Guía para el diseño de indicadores estratégicos*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), recuperado de: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaIndicadores.pdf>

¹⁴ *Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología del Marco Lógico*, Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), recuperado de: http://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_15_002.pdf

16. Sugiera Modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas, en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.

Justificación:

La propuesta de mejora para la MIR del Pp E052, se plantea desde la Tabla 4: “Propuesta de definición y cuantificación de los conceptos poblacionales para el año 2018” (que se desarrolla en el reactivo 6 de la presente evaluación), en la que se formaliza la definición y cuantificación de los conceptos poblacionales y se sugiere principalmente establecer como población objetivo el número de personas que solicitan los servicios de defensoría pública.

Es importante señalar que la población que mayor demanda tiene de los servicios de defensoría es la población vulnerable por ingresos, sin embargo, el mandato constitucional no establece criterios de exclusión por condición económica, por lo tanto, establecer el concepto de vulnerabilidad por ingresos como población potencial deberá entenderse como sugerencia para la estrategia de difusión de los servicios de defensoría, más no como criterio de exclusión para la provisión de dichos servicios.

Una vez que se definieron los conceptos poblacionales, se elaboró el Anexo III: “Propuesta de concentrado de árbol de problemas, soluciones y objetivos”, en el cual se plantea como problema central que: “La población vulnerable por ingresos del estado de Puebla, es propensa a actos de indefensión jurídica”.

Ante este planteamiento se deprenden causas de primero y de segundo nivel, las cuales se transforman en soluciones y posteriormente en objetivos de la MIR, para los cuales resulta relevante destacar de la propuesta los tres componentes que son:

1. Difusión de servicios de defensoría pública realizada.
2. Calidad de los servicios de defensoría pública reconocida.
3. Trámites legales patrocinados por el gobierno incrementados.

Estos servicios planteados como objetivos logrados, buscan impactar a las causas del problema a partir del siguiente propósito:

“La población del estado de Puebla que enfrenta problemas de tipo legal y no cuenta con asistencia de un abogado particular, recibe gratuitamente servicios de calidad en materia de asesoría, representación y defensa jurídica.”

A partir de esta redacción se construyó el Anexo IV: “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”, la cual plantea agrupar los componentes 1 y 2 de la MIR actual en el componente 3 (Trámites legales patrocinados por el gobierno incrementados); asimismo, se modifica el componente 3 y se propone buscar no sólo la capacitación de los funcionarios públicos sino su certificación en particular en materia del Sistema Inquisitivo al Nuevo Sistema de Justicia Penal (Adversarial). Por último en los componentes, se propone la generación de un componente que concentre tanto los indicadores actuales que se refieren a las jornadas jurídicas, así como las actividades del actual componente 3 que se buscan la difusión de los servicios de defensoría.

Dentro de la MIR se propusieron indicadores cuya construcción y prospección de metas pueden propiciar una alta orientación hacia la mejora del desempeño; estos cumplen con todas las características CREMA ya que presentan claridad en las variables de los métodos de cálculo y son consistentes con los objetivos de cada nivel; finalmente, los medios de verificación de la propuesta, permiten la reproducción de los métodos de cálculo, y la columna de supuestos contempla situaciones ajenas al dominio del programa que podrían incidir en el cumplimiento de objetivos de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico.

V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp.

17. ¿Con cuáles Pp y en qué aspectos el Pp evaluado podría tener complementariedades o coincidencias?

Justificación:

De acuerdo con la información contenida en el Diagnóstico, la dependencia responsable del programa afirma que no existen similitudes o complementariedades con otros programas; no obstante, la instancia evaluadora verificó todos los programas presupuestarios del Ejecutivo Estatal para el ejercicio fiscal 2017 los cuales se pueden consultar en la sección de “Transparencia” del portal del PbR del gobierno estatal (<http://pbr.puebla.gob.mx>)¹⁵, y se identificaron dos Pp que guardan ligeras similitudes respecto al tipo de servicios proporcionados por el programa evaluado y se describen en la siguiente tabla:

Tabla 9. Identificación de complementariedades o coincidencias de otros programas con el Pp E052

Datos de identificación del programa evaluado			
Nombre del Programa	E052: Defensoría Pública	Modalidad:	E: Prestación de servicios públicos
Dependencia Entidad	Secretaría General de Gobierno	Unidad Responsable	Dirección General de Defensoría Pública
Programas con complementariedades o coincidencias			
	1	2	
Nombre del Programa	G020 Rectoría en salud	E059 Estabilidad y certidumbre Laboral	
Modalidad	G: Regulación y supervisión	E: Prestación de servicios públicos	
Dependencia / Entidad que coordina el programa	Oficina del C. Secretario de los Servicios de Salud del Estado de Puebla	Subsecretaría del Trabajo y Previsión Social de la Secretaría de Competitividad, Trabajo y Desarrollo Económico	
Población Objetivo	Población abierta responsabilidad de los Servicios de Salud del Estado de Puebla	Población Económicamente Activa ocupada en el estado de Puebla del sector trabajadores subordinados y remunerados	

¹⁵ Recuperado de: http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/MIR_Ejecutivo_201704.pdf

Tipo de Apoyo (Bien y/o Servicio)	Atención de inconformidades por orientación, asesoría y gestión en la Comisión Estatal de Arbitraje Médico	Asesorías en materia laboral previo a juicio
Cobertura Geográfica	Estatal	Estatal
Fuentes de información	MIR del Pp G020	MIR del Pp E059
	1	2
Nombre del Programa	G020 Rectoría en salud	E059 Estabilidad y certidumbre Laboral
Justificación	Se observó similitud del Pp evaluado con el Pp G020, ya que este último proporciona asesoría legal en materia inconformidad de los servicios médicos recibidos, mientras que el Pp E052 proporciona asesorías en materia penal, mercantil, civil y familiar. Otro elemento similar es que no se identificaron elementos para la selección de beneficiarios, sino que la oferta de servicios se encuentra en función de las solicitudes recibidas.	Se observó similitud del Pp evaluado con el Pp E059, ya que este último proporciona asesoría en materia laboral, mientras que el Pp E052 proporciona asesorías en materia penal, mercantil, civil y familiar. Otro elemento similar es que no se identificaron elementos para la selección de beneficiarios, sino que la oferta de servicios se encuentra en función de las solicitudes recibidas.

Como se observa, la Secretaría de Competitividad, Trabajo y Desarrollo Económico (SECOTRADE) y los Servicios de Salud del Estado de Puebla (SSEP) al igual que la Secretaría General de Gobierno, a través de la Dirección General de Defensoría Pública, proporcionan servicios legales atendiendo a la demanda de los usuarios sin criterios de exclusión; asimismo, estos tres programas contemplan la prestación de dichos servicios en forma gratuita. Estos elementos fueron identificados como las principales coincidencias, no obstante, aunque los servicios pueden ser otorgados a cualquier grupo poblacional que lo solicite, la materia legal que cada programa desarrolla es diferente, distinguiendo los asuntos legales relativos al sector salud, de los asuntos de tipo laboral y en el caso del programa evaluado, los asuntos de tipo familiar, civil, mercantil y penal.

Se recomienda establecer comunicación con los responsables de dichos programas, a fin de socializar buenas prácticas en cuanto a la atención de la ciudadanía, así como para compartir las áreas de oportunidad que la experiencia les ha permitido identificar; asimismo, el desarrollo de un mecanismo de comunicación y retroalimentación entre estas dependencias, puede derivar en modificaciones en los procesos internos que simplifiquen trámites para el usuario y propicien mayor eficiencia en el servicio que provee cada dependencia.

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp

Capacidades Internas	Factores Externos
<p>Fortalezas (Cualquier capacidad con la que cuenta la UR, dependencia o entidad que le permita aprovechar sus recursos para la obtención de sus objetivos).</p>	<p>Oportunidades (Cualquier factor externo fuera del control de la UR, dependencia o entidad que puede ser aprovechado para la obtención de sus objetivos).</p>
<ul style="list-style-type: none"> • La modalidad o clasificación presupuestaria del Pp es consistente con el problema público o necesidad identificada. • Se identificaron conceptos en común entre el Propósito del Pp y los objetivos del Programa Institucional de la SGG, el Plan Estatal de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, por lo tanto, el Pp, mantiene una vinculación indirecta con los instrumentos de planeación de mayor jerarquía. • Se observó que la relación entre el Pp y el PED, se encuentra establecida formalmente hasta línea de acción lo cual consolida la alineación con el principal instrumento de planeación estatal. • El nivel componentes cumplen con la mayoría de características que dicta la MML, sin embargo su articulación con el Propósito se observó con oportunidad de mejora. • El resumen narrativo de nivel fin se plantea claramente, y representa un objetivo superior vinculado al PED al cual se contribuye con el logro de los objetivos del Pp E052. • Los indicadores del Pp E052 se han planteado claramente y se pueden calcular a un costo razonable. • Las fichas técnicas de los indicadores del programa cuentan con la mayoría de los elementos básicos establecidos en los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico establecidos por la SHCP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar en consideración las recomendaciones que emana del presente ejercicio de evaluación. • El cambio de cultura organizacional que impulsa la Nueva Gestión Pública orientada a resultados, promueve la implementación del Presupuesto basado en Resultados a nivel nacional, por lo que los esfuerzos en materia de construcción de Matrices de Indicadores para Resultados se realizan en otros estados del país, generando información útil sobre experiencias que combaten el mismo problema público mediante la creación de programas presupuestarios que se encuentran disponibles para su consulta, la cual puede ampliar el enfoque adoptado por el Pp E052. • En el marco de la evaluación del grado de implementación del Nuevo Sistema de Justicia Penal en las entidades federativas, es factible realizar gestiones institucionales que permitan atraer recursos extraordinarios para ser destinados a la capacitación y certificación de los funcionarios públicos que proporcionan los servicios de defensoría pública. • La difusión de los servicios legales a través de medios masivos de comunicación o de los medios de comunicación del gobierno del estado, pueden potenciar el impacto de las jornadas jurídicas en los distritos judiciales que se ubican en el interior del estado. • Las redes sociales como herramienta para la difusión de información pueden ser empleadas para optimizar los recursos destinados a este rubro. • El mejoramiento en la calidad del servicio proporcionado a los usuarios de la defensoría pública puede fungir como estrategia de promoción de los servicios ya que a partir de la recomendación de usuarios satisfechos es posible elevar el reconocimiento de la institución.

Capacidades Internas	Factores Externos
<p>Debilidades (Cualquier limitante Interna de la UR, dependencia o entidad que pueda afectar la obtención de sus objetivos)</p>	<p>Amenazas (Cualquier factor externo fuera de control de la UR, dependencia o entidad que pueda afectar la obtención de sus objetivos)</p>
<ul style="list-style-type: none"> • El planteamiento del problema se realizó de manera general, esto conduce al desarrollo de un árbol de problemas que tiende a rebasar el ámbito de competencia de la UR. • El concepto de <i>vulnerabilidad</i> contenido en el planteamiento del problema y en el propósito del Pp, no se emplea como criterio para definir conceptos poblacionales. • No se encontró alguna justificación teórica o empírica que sustente el diseño del Pp, por lo que se observa la posibilidad de robustecer su diseño a partir de otras intervenciones similares documentadas. • En sentido estricto no se cuenta con una metodología establecida para definir y cuantificar los conceptos poblacionales, por lo tanto, aunque se cuenta con documentos oficiales que los definen, estos no dan cuenta de un ejercicio de focalización adecuado lo cual limita la orientación del Pp hacia la mejora del desempeño. • Los indicadores de los componentes y actividades, no permiten identificar ni cuantificar la población o área de enfoque atendida por el Pp. • No se encontró evidencia documental que describiera una estrategia de cobertura que oriente las acciones del programa hacia el logro de los objetivos planteados. • Las actividades del Pp no cuentan con las características que sugiere la MML en cuanto a estar ordenadas cronológicamente, y contemplar supuestos que representen situaciones externas que afecten el cumplimiento de objetivos. • El propósito del programa establece como población objetivo personas "vulnerables", sin embargo este concepto no es retomado por los componentes y por lo tanto no es posible garantizar su cumplimiento, lo cual afecta la orientación hacia el logro de resultados. • Los indicadores de nivel estratégico no se considera que se encuentran vinculados estrechamente a sus respectivos objetivos, por lo que no cumplen los criterios de Relevancia y Adecuado. • Los medios de verificación planteados en la MIR no se considera que sean monitoreables ya que no permiten reproducir el cálculo de manera independiente. • Las fichas técnicas de los indicadores carecen del campo denominado "definición del indicador" 	<ul style="list-style-type: none"> • El cambio de administración puede poner en riesgo la continuidad del proceso de retroalimentación que propicia la evaluación. • Modificaciones en el presupuesto pueden afectar la cobertura deseada del programa y afectan el programa de capacitación • La implementación del Nuevo Sistema de Justicia Penal no ha sido acompañada de una configuración institucional que facilite a todos los actores vinculados a los temas legales una inserción óptima y deriva en que no se logre el impulso esperado por cada área desde su ámbito de competencia para su desarrollo y consolidación. • El cambio de cultura organizacional necesario para la consolidación del Presupuesto basado en Resultados en el estado, demanda capacitación en materia de Metodología del Marco Lógico en todos los niveles administrativos a en los que se toman decisiones para el establecimiento de objetivos e indicadores para cualquier instrumento de planeación, sin embargo, al mismo tiempo implica una inversión importante que no siempre es contemplada en el presupuesto.

Valoración Final del Diseño del Programa

Apartados	Nivel	Justificación
Justificación de la creación y diseño del Pp.	2.25	El problema público fue planteado en forma genérica y no cuenta con justificación teórica o empírica.
Contribución a las metas y estrategias estatales.	4.00	Existe vinculación indirecta con el PI, el PED y los ODS, no obstante es posible hacer explícita dicha vinculación
Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.	.50	No se definen con precisión los conceptos poblacionales, asimismo, no se identificaron en la MIR elementos que cuantifiquen el área de enfoque y no se cuenta con estrategia de cobertura
Matriz de Indicadores para Resultados.	2.66	El propósito no contiene la población objetivo, esto afecta la lógica causal de la MIR. Los indicadores cuentan con información suficiente, sin embargo, algunos no reflejan el objetivo de su nivel y los medios de verificación resultan insuficientes.
Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp	N/A	Se observaron ligeras similitudes con 2 Pp enfocados a asesorías legales, sin embargo el tipo de asuntos que tratan son de arbitraje médico y de orden laboral.
Nivel de promedio del total de apartados	2.3525	
<small>Nivel = Nivel promedio por apartado Justificación= Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por apartado o el nivel total (Máximo 100 caracteres por Módulo) N/A: No aplica</small>		

Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado

Justificación de la creación y diseño del Pp

- H:** El planteamiento del problema no contiene a la población objetivo, y se realizó de manera genérica lo que puede propiciar rebasar la capacidad de atención del Pp.

R: Definir o especificar para los términos del programa, el concepto de vulnerabilidad y especificar el problema público identificado
- H:** El diagnóstico contiene información relevante que sustenta las funciones de la dependencia, sin embargo, no muestra el problema público a atender en términos de la población o área de enfoque.

R: Reorientar el enfoque del diagnóstico hacia el planteamiento de un problema público con causas y efectos.
- H:** No se encontró alguna referencia bibliográfica relacionada con la intervención del Pp evaluado, por lo tanto, no es posible afirmar que se cuente con un sustento teórico documentado.

R: Robustecer el diagnóstico a partir de referencias bibliográficas de una intervención similar en otro espacio geográfico, o alguna teoría que sustente la causalidad de la intervención.

Contribución a las metas y estrategias estatales

- H:** Se observó vinculación indirecta entre el Pp E052 y los instrumentos de planeación de mayor jerarquía, sin embargo, no se encontró algún documento que estableciera formalmente la vinculación entre el Pp y el Programa Institucional de la Secretaría General de Gobierno así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

R: Además de la alineación con el PED, se sugiere hacer explícita la vinculación entre el Pp y los instrumentos de planeación superiores y procurar una alineación directa entre estos instrumentos guardando la jerarquía de cada uno.

Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo

- H:** Se cuenta con evidencia documental en la que se definen y cuantifican los conceptos poblacionales, sin embargo, en la práctica estos no se traducen en estrategias de focalización y de cobertura.

R: Se sugiere establecer el rango de edad (de 14 años o más) como población de referencia; rescatar el concepto de vulnerabilidad para establecer la población potencial y en la población objetivo se sugiere asumir que se encuentra determinada por la demanda de los servicios de consultoría.
- H:** No se encontró documentación que permita conocer la población o área de enfoque atendida a través de los componentes o actividades del programa, ya que estos cuentan con indicadores que no cuantifican los usuarios sino los servicios prestados.

R: Emplear indicadores con mayor vinculación a la población objetivo
- H:** No se encontró evidencia documental relativa a una estrategia de cobertura.

R: Establecer como población objetivo el total de solicitantes de servicios de defensoría y la estrategia de cobertura se puede orientar a la elevación de la calidad del servicio que se otorga a dichos solicitantes, sin embargo, es importante no perder de vista que

el problema principal de indefensión jurídica, lo sufren las personas con escasos recursos económicos, por lo tanto, la estrategia de cobertura también puede ser dirigida a difundir los servicios de la dependencia a este grupo poblacional y si bien el servicio de defensoría no puede ser negado a nadie, es deseable que se busque dar el servicio preferentemente a dicho segmento poblacional, el cual sólo se puede identificar a partir del levantamiento de información que la misma dependencia realiza respecto a las condiciones socioeconómicas de quienes solicitan y quienes reciben el servicio.

Matriz de Indicadores para Resultados

- **H:** Ninguno de los componentes cuenta con actividades que se ordenaran en forma cronológica para el logro del bien o servicio
R: Reagrupar actividades de acuerdo con los componentes de la Propuesta de MIR y verificar si es necesario establecer una secuencia para la consecución de cada bien o servicio planteado en los componentes.
- **H:** Algunos supuestos no constituyen elementos externos al programa que puedan poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos planteados, sino que se trata de factores inherentes a la responsabilidad del programa.
R: Verificar que los supuestos sean factores externos o que se encuentran fuera del control del programa, por ejemplo, recorte presupuestario, reformas intensivas del marco normativo, acontecimientos políticos o sociales adversos, intervención de actores no contemplados en la lógica causal de la MIR, etc.
- **H:** La redacción de algunos componentes no permite afirmar que se presenten como resultados logrados, sino como funciones administrativas realizadas
R: Verificar su planteamiento de tal forma que contribuyan en alguna medida a la resolución del problema que le dio origen al Pp.
- **H:** La lógica vertical de componentes a propósito no se cumple debido a que este último plantea la disminución del estado de indefensión de la población vulnerable, sin embargo, los componentes en ningún caso hacen alusión ni a la población objetivo, ni a una disminución del estado de indefensión, y aunque contribuyen en forma indirecta, es importante que bajo el enfoque orientado a resultados se procure una lógica causal sólida.
R: Se sugiere tomar en consideración la reagrupación de componentes planteada en la propuesta de MIR en la cual se da mayor importancia a las labores de difusión y colocándolas a nivel de componente y no de actividad, asimismo se plantea agrupar los componentes 1 y 2 actuales distinguiendo el tipo de servicios sólo hasta nivel de actividades (asesorías e inicio de procedimientos por tipo área que los atiende), y el componente de capacitación evolucionarlo a nivel de certificación en materia del Nuevo Sistema de Justicia Penal.
- **H:** Si se analiza en forma aislada el propósito del programa se observa un redacción favorable, sin embargo al observar su lógica vertical se percibe que los componentes considerados no se vinculan fuertemente con este, por lo tanto, no es posible garantizar su logro.
R: Se recomienda definir con mayor precisión la población objetivo que tiene implícita el propósito e integrar componentes que incidan en forma directa en el logro de dicho propósito, para ellos se pone a consideración de la unidad responsable la propuesta de MIR.
- **H:** La redacción del objetivo de nivel fin cumple con las características que dicta la Metodología del Marco Lógico al ser un objetivo superior, vincularse con los instrumentos de planeación de mayor jerarquía, contar con el criterio de unicidad, y plantearse en forma clara sin embargo es posible robustecer en el diagnóstico el concepto de “seguridad jurídica”.

R: Soportar con mayores referencias bibliográficas el concepto de “seguridad jurídica” en los instrumentos de planeación o en el diagnóstico del Pp, consultando autores como Miguel Carbonell Sánchez, investigador del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.

- **H:** Los indicadores de nivel estratégico no se considera que se encuentran vinculados estrechamente a sus respectivos objetivos, por lo que no cumplen los criterios de Relevancia y Adecuado.

R: Verificar el elemento a medir implícito en los objetivos de nivel fin y propósito, a fin de construir o seleccionar algún indicador que exhiba de mejor manera los logros que ha tenido el Pp.

- **H:** Los medios de verificación planteados en la MIR no se considera que sean monitoreables ya que no permiten reproducir el cálculo de manera independiente.

R: Para el caso de los indicadores estratégicos se sugiere emplear como medios de verificación, fuentes oficiales externas que permitan reproducir el método de cálculo en forma independiente, mientras que para aquellos indicadores de fuente interna se recomienda enunciar el nombre de las bases de datos informes o registros a fin de identificar la fuente u origen de la información así como el área responsable de generar la misma.

- **H:** Las fichas técnicas de los indicadores carecen del campo denominado “definición del indicador”

R: Se sugiere a la instancia responsable de coordinar el proceso de programación, integrar en los formatos correspondientes el campo denominado “definición del indicador” que debe facilitar la comprensión de este y sin transcribir el método de cálculo o el nombre del indicador.

- **H:** Se observó oportunidad de mejora en la frecuencia de medición para los indicadores de los componentes 2 y 3, puesto que el método de cálculo contempla un resultado anual, mientras que la ficha técnica considera una frecuencia mensual.

R: Fijar una periodicidad para el levantamiento de información y otra para el monitoreo de los indicadores, en consecuencia es importante definir con precisión el periodo comprendido para cada variable del método de cálculo así como la base de comparación para el cálculo de variaciones porcentuales (con respecto al periodo inmediato anterior, o con respecto al mismo periodo del año anterior).

Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp

- **H:** Se observó que la Secretaría de Competitividad, Trabajo y Desarrollo Económico (SE-COTRADE) y los Servicios de Salud del Estado de Puebla (SSEP) al igual que la Secretaría General de Gobierno, a través de la Dirección General de Defensoría Pública, proporcionan servicios legales atendiendo a la demanda de los usuarios sin criterios de exclusión; asimismo, estos tres programas contemplan la prestación de dichos servicios en forma gratuita.

R: Se recomienda establecer comunicación con los responsables de dichos programas, a fin de socializar buenas prácticas en cuanto a la atención de la ciudadanía, así como para compartir las áreas de oportunidad que la experiencia les ha permitido identificar; asimismo, el desarrollo de un mecanismo de comunicación y retroalimentación entre estas dependencias, puede derivar en modificaciones en los procesos internos que simplifiquen trámites para el usuario y propicien mayor eficiencia en el servicio que provee cada dependencia.

Conclusiones

A lo largo de las 5 secciones de evaluación, se identificaron fortalezas y oportunidades de mejora que pueden dotar al Pp de una mayor orientación a mejora del desempeño.

Respecto a la sección de justificación de la creación y diseño del programa, se observó que el Pp cuenta con esquemas analíticos que reflejan un ejercicio de diseño cuyo punto de partida es una problemática real (la indefensión jurídica de las personas vulnerables), no obstante, se observó la oportunidad de aplicar con mayor rigor técnico en el concepto de vulnerabilidad así como homologar la descripción del problema que combate el Pp, ya que al expresarlo de diferentes formas en cada uno de los formatos de la estructura analítica termina por alterarse la esencia del problema descrito originalmente.

Se observó que el Propósito del Pp se encuentra alineado en forma indirecta al Programa institucional de la Secretaría General de Gobierno, al Plan Estatal de Desarrollo 2017-201 y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y se observó la oportunidad de hacer explícita esta alineación en el documento de alineación estratégica.

Al analizar los conceptos poblacionales se observó que aunque se cuenta con un planteamiento del problema que reconoce a los sectores vulnerables como población objetivo, la Constitución establece que los servicios de defensoría serán otorgados sin distinguir condiciones socioeconómicas de los solicitantes, lo que deriva en la omisión del concepto de vulnerabilidad para definir y cuantificar la población objetivo.

La falta de definición de los conceptos poblacionales impacta no sólo en la ausencia de una estrategia de cobertura, sino también en un debilitamiento del enfoque hacia la mejora del desempeño. Esto se refleja en la ausencia de la población objetivo en los indicadores estratégicos de la MIR, así como en sus componentes y actividades. No obstante, la MIR refleja claramente el cumplimiento de las funciones administrativas de la unidad responsable del Pp.

Independientemente de la falta de vinculación estrecha entre objetivos e indicadores estratégicos de la MIR, se observó oportunidad de mejora en la redacción de supuestos y en el establecimiento de los medios de verificación.

Derivado de lo anterior, se elaboró una propuesta de mejora de la MIR cuyo propósito es: “La población del estado de Puebla que enfrenta problemas de tipo legal y no cuenta con asistencia de un abogado particular, recibe gratuitamente servicios de calidad en materia de asesoría, representación y defensa jurídica”, para el cual como componentes, se consideró indispensable impulsar la difusión de los servicios de la dependencia, así como elevar la calidad y la cantidad de servicios prestados.

Dentro de la propuesta de MIR se adoptaron indicadores externos para los objetivos de nivel estratégico y se construyeron otros para los componentes posicionando a los beneficiarios y el tipo de servicio prestado, como base para la medición de resultados.

Finalmente se identificaron 2 Pp con ligeras similitudes al Pp E052 en el sentido de que estos otros proveen servicios legales, sin embargo, los temas a tratar se refieren a arbitraje médico y controversias de tipo laboral, por lo que es factible establecer contacto con quienes diseñan estos programas a fin de compartir buenas prácticas y socializar oportunidades de mejora en materia de atención legal gratuita a la población que persigue la justicia y no cuenta con los medios para acceder a esta.

Bibliografía

- Carbonell, Miguel. (2004). Los derechos fundamentales en México, serie doctrina jurídica Núm 185. México. Universidad Nacional Autónoma de México y Comisión Nacional de los Derechos Humanos. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/328761729/Los-Derechos-Fundamentales-en-Mexico-Miguel-Carbonell>
- Cedeño, Fuentes, Rosas y Villanueva. (2016). Evaluación y Auditoría del Desempeño en México. México: Eds. Auditoría Superior del Estado de Puebla, BUAP e IEXE Editorial.
- Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC). (2013). Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología del Marco Lógico. Diario Oficial de la Federación. Recuperado de: http://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_15_002.pdf
- (2014). Clasificador por objeto del gasto. Diario Oficial de la Federación. Recuperado de: http://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_02_006.pdf
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2013). Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados. México, DF: CONEVAL. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf.
- Gobierno del Estado de Puebla. (s.f.). Plan Estatal de Desarrollo Puebla 2017-2018. Recuperado de: http://www.transparenciainfiscal.puebla.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=464&Itemid=63
(s.f.). Portal de internet del Gobierno del Estado de Puebla. Disponible en: <http://transparencia.puebla.gob.mx/>
(s.f.). Portal de Transparencia fiscal. Disponible en: <http://www.transparenciainfiscal.puebla.gob.mx/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (s.f.). Censo Nacional de Derechos Humanos Estatal 2017. Recuperado de: <http://www.inegi.org.mx/Sistemas/Olap/Proyectos/bd/censos/gobierno2017/CNDH2017/MedProtecDH.asp>
- Organización de las Naciones Unidas. (s.f.). Metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, 17 objetivos para transformar nuestro mundo. Recuperado de http://w3.registro-nacional-de-estandares-de-competencia.org.mx/wp-content/uploads/2017/07/170713_ODS-metas-digital.pdf
- Registro Nacional de Estándares de Competencia (RENEC). (s.f.). Estándar de Competencia EC0421. Recuperado de: <https://conocer.gob.mx/registro-nacional-estandares-competencia/>
- Retolaza, Iñigo. (2010). Teoría de Cambio. Un enfoque de pensamiento-acción para navegar en la complejidad de los procesos de cambio social. Guatemala. UNDP/HIVOS. Recuperado de http://www.democraticdialoguenetwork.org/app/files/documents/1623/attachment/Guia_Teoria_de_Cambio_PNUD-Hivos.pdf
- Secretaría de Finanzas y Administración. (s.f.). Alineación estratégica de programas presupuestarios. Recuperado de <http://pbr.puebla.gob.mx/>
(s.f.). Cuenta de la Hacienda Pública del Estado de Puebla 2017, Tomo III, Indicadores de resultados. Recuperado de: <http://cuentapublica.puebla.gob.mx/>
(2016). Manual de Programación 2017. Recuperado de http://www.transparenciainfiscal.puebla.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=2714
(2018). Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2018 del Gobierno del Estado de Puebla. Recuperado de: <http://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/pae/2018/PAE/2018.pdf>

- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.). Guía para el diseño de indicadores estratégicos. Recuperado de: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Capacitacion>
(s.f.). Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Recuperado de <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Capacitacion>
(s.f.). Portal de Transparencia presupuestaria, Observatorio del gasto; Consulta de Programas presupuestarios. Disponible en: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/programas>

Anexos

I. Anexo “Características CREMA de los indicadores”

	Fin	Justificación	Propósito	Justificación	Componente 1	Justificación
Nombre de Indicador	Variación porcentual de personas atendidas en jornadas jurídicas		Incremento en la realización de jornadas jurídicas de defensoría pública en el estado.		Variación porcentual de asesorías jurídicas brindadas.	
Método de Cálculo	((Número de personas atendidas en jornadas jurídicas en 2017/ Número de personas atendidas en jornadas jurídicas en 2016)-1)*100		((Número de jornadas jurídicas en 2017/ Número de jornadas jurídicas en 2016)-1)*100		((Número de asesorías brindadas en 2017/ Número de asesorías brindadas en 2016)-1)*100	
Claro	Sí	El método de cálculo y el nombre de las variables son consistentes con el nombre del indicador.	Sí	El método de cálculo y el nombre de las variables son consistentes con el nombre del indicador.	Sí	El método de cálculo y el nombre de las variables son consistentes con el nombre del indicador.
Relevante	No	Ninguna variable se vincula con el concepto “seguridad jurídica” que es el objetivo de nivel Fin	No	Las jornadas jurídicas buscan difundir los servicios de Defensoría Pública, sin embargo, la medición del incremento de estas no da cuenta de la mejora o el incremento del servicio como tal que es el objetivo de nivel Propósito	Sí	Las variables del método de cálculo se relacionan con el resumen narrativo del componente 1
Económico	Sí	El cálculo del indicador no representa un alto costo	Sí	El cálculo del indicador no representa un alto costo	Sí	El cálculo del indicador no representa un alto costo
Monitoreable	No	Siendo medios de verificación internos no tienen nombre oficial y no permiten reproducir el cálculo del indicador y se sugiere en este nivel preferentemente el uso de fuentes externas oficiales	No	Siendo medios de verificación internos no tienen nombre oficial y no permiten reproducir el cálculo del indicador y se sugiere en este nivel preferentemente el uso de fuentes externas oficiales	No	Siendo medios de verificación internos no tienen nombre oficial y no permiten reproducir el cálculo del indicador
Adecuado	No	Considerando que el objetivo es incrementar la cobertura del servicio defensoría pública así como mejorar el mismo, las variables de este indicador no se relacionan con estas dimensiones de eficacia y calidad.	No	Considerando que el objetivo es incrementar la cobertura del servicio defensoría pública así como mejorar el mismo, las variables de este indicador no se relacionan con estas dimensiones de eficacia y calidad.	Sí	El indicador orienta hacia la mejora del desempeño al establecer metas constantes de crecimiento en la prestación del servicio de asesorías legales con un presupuesto constante
% Características Cumplidas^A	40%		40%		80%	

A.- Es el porcentaje de cumplimiento de manera individual de cada uno de los niveles de objetivo

Componente 2		Justificación	Componente 3		Justificación
Nombre de Indicador	Variación porcentual de procedimientos jurisdiccionales y administrativos patrocinados.		Actualización y capacitación permanente al personal de la defensoría pública.		
Método de Cálculo	((Número de procedimientos jurisdiccionales y administrativos iniciados en 2017/ número de procedimientos jurisdiccionales y administrativos iniciados en 2016)-1)*100		(Total de personas capacitadas o actualizadas/ total de personas adscritas a la defensoría pública)*100		
Claro	Sí	El método de cálculo y el nombre de las variables son consistentes con el nombre del indicador	Sí	El método de cálculo y el nombre de las variables son consistentes con el nombre del indicador	
Relevante	Sí	Las variables se vinculan con el resumen narrativo del componente 2	Sí	Las variables se vinculan con el resumen narrativo del componente 3	
Económico	Sí	El cálculo del indicador no representa un alto costo	Sí	El cálculo del indicador no representa un alto costo	
Monitoreable	No	Siendo medios de verificación internos no tienen nombre oficial y no permiten reproducir el cálculo del indicador	No	Siendo medios de verificación internos no tienen nombre oficial y no permiten reproducir el cálculo del indicador	
Adecuado	Sí	El indicador orienta hacia la mejora del desempeño al establecer metas constantes de crecimiento en el patrocinio de procedimientos jurisdiccionales y administrativos con un presupuesto constante	Sí	La capacitación del personal adscrito representa un esfuerzo importante para elevar la calidad del servicio, sin embargo al medir la certificación por competencias, se garantiza un nivel de calidad estandarizado	
% Características Cumplidas^A	80%		80%		
% Cumplimiento Total^B				64%	

^A Es el porcentaje de cumplimiento de manera individual de cada uno de los niveles de objetivo

^B Es el promedio aritmético de los porcentajes obtenidos en A

II. Anexo "Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores"

	Fin	Justificación	Propósito	Justificación	Componente 1	Justificación
Nombre de Indicador	Sí	El nombre es claro y sintético	Sí	El nombre es claro aunque puede reducirse a 10 o menos palabras	Sí	El nombre es claro y sintético
Método de Cálculo	Sí	La fórmula relaciona adecuadamente las variables y estas son consistentes con el nombre del indicador	Sí	La fórmula relaciona adecuadamente las variables y estas son consistentes con el nombre del indicador	Sí	La fórmula relaciona adecuadamente las variables y estas son consistentes con el nombre del indicador
Definición	No	No se encontró en la MIR ni en la Ficha técnica del indicador, algún campo que definiera el indicador	No	No se encontró en la MIR ni en la Ficha técnica del indicador, algún campo que definiera el indicador	No	No se encontró en la MIR ni en la Ficha técnica del indicador, algún campo que definiera el indicador
Unidad de Medida	Sí	La unidad de medida es consistente con el método de cálculo	Sí	La unidad de medida es consistente con el método de cálculo	Sí	La unidad de medida es consistente con el método de cálculo
Frecuencia de Medición	Sí	La frecuencia de medición es anual de acuerdo con el método de cálculo	Sí	La frecuencia de medición es anual de acuerdo con el método de cálculo	No	La frecuencia de medición es mensual, sin embargo el método de cálculo contempla una variación porcentual anual.
Línea Base	Sí	Se cuenta con línea base que establece valor y año	Sí	Se cuenta con línea base que establece valor y año	Sí	Se cuenta con línea base que establece valor y año
Metas	Sí	Se estableció la meta de acuerdo con el comportamiento de los últimos años	Sí	Se estableció la meta de acuerdo con el comportamiento de los últimos años	Sí	Se estableció la meta de acuerdo con el comportamiento de los últimos años
Comportamiento del Indicador	Sí	Cuenta con información del comportamiento y es "nominal"	Sí	Cuenta con información del comportamiento y es "nominal"	Sí	Cuenta con información del comportamiento y es "nominal"
% Características Cumplidas^A	87.5%		87.5%		75.0%	

^A Es el porcentaje de cumplimiento de manera individual de cada uno de los niveles de objetivo

	Componente 2	Justificación	Componente 3	Justificación
Nombre de Indicador	Sí	El nombre es claro y sintético	No	El nombre del indicador debe ser consistente con el método de cálculo, asimismo, no debe reflejar una acción
Método de Cálculo	Sí	La fórmula relaciona adecuadamente las variables y estas son consistentes con el nombre del indicador	Sí	La fórmula relaciona adecuadamente las variables y estas son consistentes con el nombre del indicador
Definición	No	No se encontró en la MIR ni en la Ficha técnica del indicador, algún campo que definiera el indicador	No	No se encontró en la MIR ni en la Ficha técnica del indicador, algún campo que definiera el indicador
Unidad de Medida	Sí	La unidad de medida es consistente con el método de cálculo	Sí	La unidad de medida es consistente con el método de cálculo
Frecuencia de Medición	No	La frecuencia de medición es mensual, sin embargo el método de cálculo contempla una variación porcentual anual.	Sí	La frecuencia de medición es mensual es consistente con el método de cálculo
Línea Base	Sí	Se cuenta con línea base que establece valor y año	Sí	Se cuenta con línea base que establece valor y año
Metas	Sí	Se estableció la meta de acuerdo con el comportamiento de los últimos años	Sí	Se estableció la meta de acuerdo con el comportamiento de los últimos años
Comportamiento del Indicador	Sí	Cuenta con información del comportamiento y es "nominal"	Sí	Cuenta con información del comportamiento y es "nominal"
% Características Cumplidas^A	75%		75%	
% Cumplimiento Total^B				80.00

^A Es el porcentaje de cumplimiento de manera individual de cada uno de los niveles de objetivo

^B Es el promedio aritmético de los porcentajes obtenidos en A

III. Anexo “Propuesta de concentrado de árbol de problemas, soluciones y objetivos”

ÁRBOL DE PROBLEMAS	ÁRBOL DE SOLUCIONES	RESUMEN NARRATIVO DE LA MIR
Efectos	Fin	Fin
La vulnerabilidad por ingresos se traduce en inseguridad jurídica	Se garantiza el estado de derecho y la igualdad de todos ante la Ley.	Contribuir a la vigencia de un régimen de seguridad jurídica en los actos gubernamentales, mediante la prestación de un servicio de defensoría pública de calidad.
Problema Central	Solución	Propósito
La población vulnerable por ingresos del estado de Puebla, es propensa a actos de indefensión jurídica	La población vulnerable por ingresos del estado de Puebla tiene acceso a instrumentos públicos para garantizar la legalidad y respeto a sus derechos	La población del estado de Puebla que enfrenta problemas de tipo legal y no cuenta con asistencia de un abogado particular, recibe gratuitamente servicios de calidad en materia de asesoría, representación y defensa jurídica
Causas de primer nivel	Medios primer nivel	Componentes
La población vulnerable desconoce los servicios de defensoría pública. Baja demanda de servicios públicos Limitada oferta de trámites patrocinados por el gobierno	La población vulnerable conoce los servicios de defensoría pública. Demanda creciente de servicios de defensoría pública. Oferta creciente de trámites patrocinados por el gobierno	Difusión de servicios de defensoría pública realizada Calidad de los servicios de defensoría pública reconocida Trámites legales patrocinados por el gobierno incrementados
Causas de segundo nivel	Medios segundo nivel	Actividades
No llega suficiente información a comunidades del estado lejanas a la capital 1.2 Se difunde información negativa de los servicios legales del gobierno 2.1 El personal que otorga servicios legales tiene limitada actitud de servicio. 2.2 El personal que otorga asesoría legal gratuita es incompetente. Los asuntos legales que patrocina el gobierno generalmente no se concluyen. La prestación de los servicios legales se concentra en asuntos de bajo costo.	La dependencia responsable de proporcionar los servicios de defensoría pública, comunica eficazmente su labor. La información que se difunde sobre los servicios legales es veraz. El personal que brinda servicios legales es proactivo. El personal que brinda servicios legales es eficiente. Los asuntos que patrocina el gobierno generalmente se llevan a buen término. Se cuenta con una oferta amplia de servicios legales gratuitos	Realizar trimestralmente jornadas jurídicas en los 21 distritos judiciales. Promover los servicios legales en medios de comunicación masivos. Capacitar al 100% del personal de la dependencia que brinda asesorías Certificar al 100% personal en atención al ciudadano. Concluir el 85% de los casos iniciados por el personal de la dependencia. Incrementar en un 50% el tipo de casos legales patrocinados por la dependencia.

IV. Anexo “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”

Fin					
Objetivo		Indicador		Medios de Verificación	Supuesto
Contribuir a la vigencia de un régimen de seguridad jurídica en los actos gubernamentales, mediante la prestación de un servicio de defensoría pública de calidad		Variación porcentual de denuncias por Violaciones al derecho a la seguridad jurídica y libertad personal		Censo Nacional de Derechos Humanos Estatal 2017 ⁵ http://www.inegi.org.mx/Sistemas/Olap/Proyectos/bd/censos/gobierno_2017/CNDH2017/MedProtecDH.asp	La OPDH realiza una calificación adecuada del tipo de violación a derechos humanos y la metodología del El Censo Nacional de Derechos Humanos Estatal 2017 se mantiene sin cambios.
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo	
Estratégico	Eficiencia	Anual	N.D. ⁶	((Hechos calificados por los Organismos de Protección de Derechos Humanos (OPDH) ⁷ como violación al Derecho a la seguridad jurídica y libertad personal en 2018 / Hechos calificados por los Organismos de Protección de Derechos Humanos (OPDH) como violación al Derecho a la seguridad jurídica y libertad personal en 2017)-1)*100	
Propósito					
Objetivo		Indicador		Medios de Verificación	Supuesto
La población del estado de Puebla que enfrenta problemas de tipo legal y no cuenta con asistencia de un abogado particular, recibe gratuitamente servicios de calidad en materia de asesoría, representación y defensa jurídica		Porcentaje de la Demanda de servicios de defensoría pública satisfecha		Informe de Gobierno Eje IV http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/ "Rendición de Cuentas", "Informes de gobierno"	Las solicitudes de servicios legales se realizan adecuadamente en la Dirección General de Defensoría Pública de la Secretaría General de Gobierno (SGG).
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo	
Estratégico	Eficiencia	Anual	100%	(Número de solicitantes de defensoría pública en el año / Número de solicitantes de defensoría pública atendidas satisfactoriamente ⁸) *100	

Componente 1					
Objetivo		Indicador		Medios de Verificación	Supuesto
Difusión de servicios de defensoría pública realizada		Eficacia de los medios de difusión de los servicios de Defensoría Pública		Informe trimestral de la Encuesta de satisfacción de usuarios de los servicios de defensoría pública http://sgg.puebla.gob.mx/	Se cuenta con el recurso para realizar la encuesta de satisfacción
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo	
Gestión	Eficacia	Trimestral	N.D. ⁹	(Usuarios que se enteraron del servicio de Defensoría Pública a través de jornadas jurídicas o anuncios publicitarios del SGG / Usuarios del servicio de Defensoría Pública encuestados) *100	
Componente 2					
Objetivo		Indicador		Medios de Verificación	Supuesto
Calidad de los servicios de defensoría pública reconocida		Porcentaje de funcionarios públicos certificados		Informe de Gobierno Eje IV http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/ "Rendición de Cuentas", "Informes de gobierno"	La Dependencia cuenta recursos para certificaciones y capacitación especializada en la prestación de servicios legales.

Componente 1				
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficacia	Semestral	N.D. ¹⁰	(Abogados de oficio certificados en el estándar de competencia EC0421 ¹¹ del Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER) / Usuarios del servicio de Defensoría Pública encuestados) *100
Componente 3				
Objetivo		Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Trámites legales patrocinados por el gobierno incrementados		Incremento trimestral de servicios legales otorgados por la SGG	Informe de Gobierno Eje IV http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/ "Rendición de Cuentas", "Informes de gobierno"	Se mantiene la estructura orgánica de la SGG
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficacia	Trimestral	7.5% ¹²	((Número de procedimientos jurisdiccionales y administrativos iniciados por trimestre en 2018/ número de procedimientos jurisdiccionales y administrativos iniciados por trimestre en 2017)-1)*100

⁵ La secuencia para realizar la consulta del medio de verificación es: en el portal <http://www.beta.inegi.org.mx/datos/> seleccionar el menú "Por proyecto estadístico", "Censos y conteos", "Gobierno", "Estatal", "Organismos Autónomos", "Censo Nacional de Derechos Humanos Estatal", "2017". Posteriormente, seleccionar el apartado "Tabulados", Tabulados predefinidos", "Ejercicio de la función en materia de protección de derechos humanos" y finalmente seleccionar botón de descarga de archivo xls.

⁶ Es necesario conocer la información para 2018 para poder generar la línea base, sin embargo, el comportamiento del indicador debe ser descendente, es decir se sugiere el planteamiento de meta menor o igual a 0 (cero).

⁷ El OPDH del estado es la Comisión de Derechos Humanos del Estado de Puebla.

⁸ Al respecto se considera necesario aplicar una encuesta de salida para estimar el porcentaje de satisfacción de la población atendida.

⁹ Es necesario implementar el indicador, generar una línea base y posteriormente poder establecer una proyección de meta con alta orientación a la mejora del desempeño.

¹⁰ Idem.

¹¹ De acuerdo con el Registro Nacional de Estándares de Competencia (RENEC), el Estándar de Competencia EC 0421 se refiere a la Investigación policial de delitos y hechos delictuosos en el sistema acusatorio adversarial y oral, para mayor referencia consultar: <https://conocer.gob.mx/registro-nacional-estandares-competencia/>

¹² Se realizó una estimación con base en el promedio de logros trimestrales del ejercicio fiscal 2017.

V. Anexo “Ficha técnica con los datos generales de la Instancia evaluadora y el costo de la evaluación”

Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación	
Nombre o denominación de la evaluación	<i>Evaluación Externa de Programas presupuestarios de la Administración Pública Estatal, ministración 2017</i>
Nombre o denominación del programa evaluado	<i>E052 Defensoría Pública</i>
Unidad Responsable de la operación del programa	<i>Dirección General de Defensoría Pública</i>
Titular de la unidad responsable de la operación del programa	<i>Lic. Miguel Salvador Guzmán González</i>
Año del Programa Anual de Evaluación (PAE) en que fue considerada la evaluación	<i>2018</i>
Año de conclusión y entrega de la evaluación	<i>2018</i>
Tipo de evaluación	<i>Evaluación de Diseño</i>
Nombre de la Instancia evaluadora	<i>Servicios Sistemas y Logística Profesional S.C.</i>
Nombre del(a) coordinador(a) externo(a) de la evaluación	<i>Dr. Heber Tamayo Cruz</i>
Nombre de los(as) principales colaboradores(as) del(a) coordinador(a) de la evaluación	<i>Lic. Ricardo Rojas Rojano</i>
Unidad Administrativa responsable de la Coordinación de la evaluación	<i>Dirección de Evaluación de la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Finanzas y Administración</i>
Nombre del(a) Titular de la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación (Área de Evaluación)	<i>Mtro. Arturo Neponuceno Crisóstomo Director de Evaluación</i>
Nombres de los(as) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación	<i>Mtro. Rodolfo de la Rosa Cabrera Subdirector de Evaluación de Programas Lic. Saúl Federico Oropeza Orea Jefe del Departamento de Programas Estatales y Municipales Lic. Ana Luz Guzmán Figueroa Supervisora CP. Alma Rosa Ruiz Prieto Colaboración</i>
Forma de contratación de la Instancia evaluadora	<i>Concurso por Invitación a tres.</i>
Costo total de la evaluación con IVA incluido	<i>\$2,000,000.00 IVA incluido</i>
Fuente de Financiamiento	<i>Recursos Estatales.</i>

Índice de tablas

Tabla 1. Relación de Programas presupuestarios a evaluar	7
Tabla 2. Vinculación del Pp E052 con el Programa Institucional (PI) de la Secretaría General de Gobierno, el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	22
Tabla 3. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque	24
Tabla 4. Propuesta de definición y cuantificación de los conceptos poblacionales para el año 2018	25
Tabla 5. Valoración de la lógica vertical de Actividades del Pp E052	29
Tabla 6. Valoración de la lógica vertical de Componentes del Pp E052	30
Tabla 7. Valoración de las características CREMA de la MIR del Pp E052	34
Tabla 8. Valoración de los Elementos Básicos de las Fichas técnicas de los Indicadores del Pp E052	35
Tabla 9. Identificación de complementariedades o coincidencias de otros programas con el Pp E052	38