



ZACATECAS
2016 - 2021
Trabajemos Unidos

EVALUACIÓN DE DISEÑO PROGRAMA OPERACIÓN FAMILIA

AÑO FISCAL 2019



NOVIEMBRE 2020



ANEXO 1

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones de los Programas y Fondos de Aportaciones Federales, así como de los Programas Presupuestarios y otros Programas Ejercidos por la Administración Pública del Estado de Zacatecas

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Diseño Programa Operación Familia	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 07 de octubre 2020	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 04 de diciembre 2020	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Juan Manuel Muñoz Hurtado	Unidad administrativa: secretaria académica
1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar el diseño del Programa Operación Familia (POF) con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la justificación de la creación y diseño del programa; • Identificar y analizar su vinculación con la planeación sectorial y nacional; • Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención; • Analizar el funcionamiento y operación del padrón de beneficiarios y la entrega de apoyos; • Analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable; • Identificar el registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas, e • Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales. 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: La evaluación se estructuró de acuerdo a los Términos de Referencia TDR-CONEVAL y se efectuó un análisis de gabinete con información proporcionada por la dependencia, así como información adicional que la entidad evaluadora consideró necesario para justificar el análisis. Entre las actividades realizadas se involucró el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, documentos normativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, entre otras. De acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de gestión del programa, se llevaron a cabo entrevistas a profundidad con responsables de unidades administrativas para determinar los procesos en los que opera el programa.	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios <input checked="" type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Especifique:	

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL
Justificación de la creación y del diseño del programa	1 a 3	3
Contribución a las metas y objetivos nacionales	4 a 6	3
Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	7 a 12	6
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	13 a 15	3
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	16 a 26	11
Presupuesto y rendición de cuentas	27 a 29	3
Complementariedades y coincidencias con otros programas federales	30	1
TOTAL		30

CRITERIOS GENERALES PARA RESPONDER A LAS PREGUNTAS

Los siete apartados incluyen preguntas específicas, de las que 24 deben ser respondidas mediante un esquema binario (SÍ/NO) sustentando con evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el análisis. En los casos en que la respuesta sea SÍ, se debe seleccionar uno de cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta.

Las seis preguntas que no tienen respuestas binarias (por lo que no incluyen niveles de respuestas) se deben responder con base en un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo.

FORMATO DE RESPUESTA

Cada una de las preguntas debe responderse en un máximo de una cuartilla e incluir los siguientes conceptos:

- la pregunta;
- la respuesta binaria (SÍ/NO) o abierta; para las respuestas binarias y en los casos en los que la respuesta sea SÍ, el nivel de respuesta (que incluya el número y la oración), y
- el análisis que justifique la respuesta.

CONSIDERACIONES PARA DAR RESPUESTA

Para las preguntas que deben responderse de manera binaria (SÍ/NO), se debe considerar lo siguiente:

- Determinación de la respuesta binaria (SÍ/NO). Cuando el programa no cuente con documentos ni evidencias para dar respuesta a la pregunta se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es "No".
- Si el programa cuenta con información para responder la pregunta, es decir, la respuesta es "Sí", se procede a precisar uno de cuatro niveles de respuesta, considerando los criterios establecidos en cada nivel.

Se podrá responder "No aplica" a alguna(s) de las preguntas sólo cuando las particularidades del programa evaluado no permitan responder a la pregunta. De presentarse el caso, se deben explicar las causas y los motivos de por qué "No aplica" en el espacio para la respuesta. El CONEVAL podrá solicitar que se analicen nuevamente las preguntas en las que se haya respondido "No aplica".

Para el total de las preguntas, los Términos de Referencia incluyen los siguientes cuatro aspectos que se deben considerar al responder:

1. De manera enunciativa más no limitativa, elementos con los que debe justificar su valoración, así como la información que se debe incluir en la respuesta o en anexos.
2. Fuentes de información mínimas a utilizar para la respuesta. Se podrán utilizar otras fuentes de información que se consideren necesarias.
3. Congruencia entre respuestas. En caso de que la pregunta analizada tenga relación con otra(s), se señala(n) la(s) pregunta(s) con la(s) que debe haber coherencia en la(s) repuesta(s). Lo anterior no implica, en el caso de las preguntas con respuesta binaria, que el nivel de respuesta otorgado a las preguntas relacionadas tenga que ser el mismo, sino que la argumentación sea consistente.
4. Los anexos que se deben incluir en el informe de evaluación son los siguientes:
 - Anexo 1 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo”.
 - Anexo 2 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”.
 - Anexo 3 “Matriz de Indicadores para Resultados del programa”.
 - Anexo 4 “Indicadores”.
 - Anexo 5 “Metas del programa”.
 - Anexo 6 “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”.
 - Anexo 7 “Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación”
 - Anexo 8 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno”.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.
2.2.1 Fortalezas: <ul style="list-style-type: none"> • Existe un equipo de trabajo en la instancia responsable del programa con interés genuino en desarrollar el objetivo del programa • Hay conciencia de la urgencia de emprender un programa de prevención de las violencias por parte de las instancias gubernamentales y las autoridades de las escuelas de educación secundaria • Hay existe claridad de que el objetivo propuesto por el programa es complejo y no puede ser resuelto por una sola instancia gubernamental, y, por tanto, requiere de trabajo interinstitucional • La cobertura de la educación básica es muy alta y la influencia territorial del sistema de instalaciones escolares es universal; por tanto, la potencia de impacto que tiene la SEDUZAC en el tema de violencias juveniles es muy alto. • Se tienen localizados los actores institucionales con los cuales se debe trabajar en conjunto para emprender el objetivo del programa. • El programa se vincula con objetivos, estrategias, líneas de acción y ejes del Plan Nacional de Desarrollo (2019-2024) y Estatal de Desarrollo (2017-2021). • Canales de coordinación establecidos con otras instituciones y programas públicos • Sistemas de información de la Secretaría en temas de cobertura, ubicación de escuelas, matrícula, sexo, edades, nivel educativo, deserción escolar, etc. • se cuenta con registros escolares desglosados geográficamente, por sexo, nivel, edad y matrícula

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • La redefinición del problema permite tener claridad en los objetivos que pretende solucionar el POF y el resultado es una MIR con elementos que se enfocan en la solución concreta de esos objetivos. • El destino de las aportaciones se encuentra desagregado por capítulo de gasto y fuente de financiamiento de acuerdo al análisis de la situación financiera y reportes presupuestales, ejercicio fiscal 2020. • Existencia de canales de coordinación con otros programas ☑ Sinergia con otros programas federales y estatales con los cuales OF se complementa.
<p>2.2.2 Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hay experiencias donde aprender para mejorar el diseño profundo del POF ☑ Las diversas instituciones de educación superior del estado tienen programas de docencia, proyectos de investigación y de vinculación, relacionados con la temática del POF; lo cual eleva la posibilidad de trabajo colaborativo que dé fortaleza al POF. • Las Capacidades relacionales de las diversas dependencias de gobierno del estado han crecido en estos últimos años, lo cual favorece los procesos de coordinación para lograr mayor efectividad en las metas propuestas en el POF • El tema de las violencias juveniles y la necesidad de atenderlas con programas arrojados, está bien posicionado en la agenda pública, no sólo en la gubernamental; luego entonces, la disposición de los colonos y familias para participar en el POF tiene altas posibilidades. • Se espera que el Programa sectorial de juventud permita articular objetivos y estrategias del programa. • Sistemas de gobernerenciación de centros escolares (plataforma de INEGI) • Existencia de información, mapas o polígonos de incidencia en factores de riesgo y conductas antisociales (polígonos del PRONAPRED, Secretariado ejecutivo del sistema nacional de seguridad, registros administrativos municipales en • materia de faltas y delitos, etc.) • Programas existentes en materia de atención de NNA en temas relacionados a prevención social de la violencia, cultura de paz y factores protectores. • Existen experiencias exitosas en prevención e intervención que pueden ser la base de la aplicación de metodologías que integran varios elementos que se proponen en la MIR. • El programa no cuenta con partidas presupuestarias que le permitan hacer planeación de actividades que requieran de la aplicación de insumos costosos. • Existencia de Programas o instituciones con las que se puede actuar de forma coordinada.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hay necesidad de capacitación y acompañamiento específico en los equipos responsables de planear e implementar el programa, respecto a diseño a profundidad del POF con las metodologías adecuadas, para elevar la posibilidad de éxito • Los Profesores de educación básica cuentan con poco tiempo y disposición, para dedicarle a las tareas y actividades necesarias para implementar el POF • Los presupuestos asignados a tareas de prevención de las violencias son bajos e insuficientes • Hay una cultura de trabajo educativo aislado de sus contextos comunitarios: las escuelas trabajan como islas • Los tiempos de relevos administrativos interrumpen las estrategias que requieren plazos largos. • El propósito que presenta el programa no se desarrolla a partir de una línea objetiva y metodológica que parte de la correcta identificación del problema que determine causas, efectos, fines, medios, objetivos, propósito, indicadores, etc.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

- Hay confusión o discrepancias en la definición de la población objetivo y potencial, en los distintos documentos (Diagnóstico, MIR, Presentación publicidad OF)
- Insuficiente claridad de una metodología para cuantificación de la Po
- Ausencia en la definición de un plazo para su revisión y actualización
- Ausencia de información sistematizada que permita conocer la demanda total del servicio y la característica de los beneficiarios
- Se carece de estrategias de cobertura y focalización que incluyan metas de mediano y largo plazo
- Ausencia de procedimientos para la selección de beneficiarios (criterios de elegibilidad)
- Ausencia de procedimientos documentados para recibir y dar trámite a solicitudes de apoyo a la población objetivo.
- El programa no define un padrón de beneficiarios con información sistematizada, actualizada y depurada, no recolecta información socioeconómica.
- No se cuenta con lineamientos o Reglas de Operación, lo cual dificulta la determinación de los alcances y limitaciones del programa, así como el tema de usuarios o beneficiarios y sus objetivos.
- La información del programa no se publica en ningún medio digital, lo que dificulta tener acceso a ella.
- El análisis de la situación presupuestal no considera actividades relacionadas con las acciones del programa que contribuyan al fortalecimiento de los resultados, objetivos, metas e indicadores.
- El programa no presenta mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en las que se muestren documentación normativa (ROP, Diagnostico, Metodología utilizada, normatividad aplicada, acciones y lineamientos emprendidos, resultados y evaluaciones)
- No existe información documentación sobre los principales resultados del monitoreo y desempeño del programa.
- Canales de coordinación no formalizados ☐ Ausencia de mesas de concertación o comités interinstitucionales

2.2.4 Amenazas:

- El miedo que se respira por la propia temática de los efectos y riesgos en la atención de las violencias juveniles, por parte de autoridades, maestros y colonos, puede ser un factor paralizante.
- La pandemia del Covid 19 dificulta la interacción social necesaria para cualquier programa que implique la construcción de cohesión social, como es el caso del POF.
- Los ciclos presupuestales disminuidos achican las posibilidades de operación del programa en la cobertura necesaria.
- Los calendarios político-electorales pueden generar dificultades de operación y continuidad a mediano plazo.
- Reducción presupuestal a programas y objetivos nacionales en materia de prevención social de la violencia.
- Reducción o insuficiencia de recursos humanos y materiales para implementación de estrategias integrales de cobertura y focalización.
- Continuidad del programa ante cambios en la conducción de la administración pública estatal.
- Continuidad del programa ante cambios en la conducción de la administración pública estatal
- Continuidad de los programas complementarios ante cambios en la conducción de la administración pública estatal.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

El programa Operación Familia surge como una estrategia del gobierno estatal, particularmente desde la Secretaría de Educación, a fin de atender la problemática de los factores de riesgo generadores de las violencias entre NNA al interior de las escuelas. En un contexto nacional de incremento sostenido del fenómeno de delincuencia concentrado en gran medida entre sectores adolescentes y jóvenes, ya sea como víctimas o actores de esta, situaciones como el ingreso de armas en las escuelas con desenlaces lamentables, ponen en alerta a las autoridades y a la ciudadanía que demanda con urgencia políticas públicas que incidan en su prevención.

Es por ello que cobra relevancia y pertinencia la preocupación que da origen al Programa, esto es, actuar no sólo desde un enfoque reducido del problema ("Operación Mochila") sino intervenir con integralidad la complejidad que representa una problemática multifactorial. Si bien en el camino riguroso de diseño del Programa no se alcanzaron resultados satisfactorios, la implementación llevada a cabo por el equipo responsable ha mostrado el interés y compromiso para que las acciones emprendidas contribuyan a generar impactos positivos.

En este sentido, un paso adelante son los ASM y recomendaciones identificados en esta evaluación. La utilidad principal no ha sido por tanto "calificar" el estado actual del Programa, sino aportar elementos para su reingeniería, acercando en este proceso los objetivos que realmente se buscan con los instrumentos, metodologías y herramientas adecuadas para el logro de estos.

En concordancia con lo anterior, como parte de las contribuciones a la mejora del Programa destacan la realización de talleres participativos con Metodología de Marco Lógico, cuyo propósito fue definir con claridad el problema a atender, la población objetivo, los árboles de problemas y objetivos y, finalmente, la elaboración de la propuesta de nueva Matriz de Indicadores para Resultados.

Otro aspecto relevante que se consideró entre el Equipo evaluador y la instancia responsable de Operación Familia, fue la ventaja de complementar la MML con la metodología de Teoría de Cambio, la cual permitirá definir una ruta de trabajo para contar con un diseño a profundidad del programa en todos sus elementos: diagnóstico, actores, supuestos de partida, ruta de cambio, indicadores y mecanismos de monitoreo.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia (enumeradas):

- (1) Continuar el proceso de diseño a profundidad con una metodología adecuada a la complejidad del objetivo del POF, por lo cual recomendamos hacerlo con la metodología de teoría de cambio
- (2) Conformar un equipo interinstitucional y multidisciplinario para el diseño a profundidad del Programa, que tome como base el marco lógico logrado en la evaluación e integre metodología de Teoría de cambio.
- (3) Sugerimos que se asegure la participación de los actores necesarios para lo dicho en el punto anterior antes de terminar el presente año, a fin de garantizar la planeación de los compromisos de trabajo que inician en enero 2021
- (4) En el diseño a profundidad emprendido sugerimos no suponer que los docentes de educación básica tendrán mayor carga de trabajo, por lo tanto, prever la estrategia para cubrir esa debilidad
- (5) Contar igualmente con la posibilidad de que el ciclo que inicia en enero próximo seguirán las escuelas trabajando a distancia, debido a la pandemia, por lo tanto, implementar estrategias para que la operación del Programa se lleve a cabo en este contexto.
- (6) Construir antes de concluir el año el protocolo de diseño a profundidad con teoría de cambio y la formalización del equipo responsable de darle continuidad al trabajo por parte de las autoridades correspondientes.
- (7) Resolver con las autoridades correspondientes la amenaza a la continuidad de los objetivos del POF (previsión presupuestal-programática).
- (8) Elaborar un diagnóstico coherente con los avances realizados en esta evaluación, considerando los lineamientos para Programas nuevos o en rediseño emitidos por CONEVAL.
- (9) Se recomienda como estrategia de focalización la goerreferenciación de escuelas ubicadas en zonas de alta incidencia de factores de riesgo, violencias o índices delictivos.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
<p>(10) Elaborar documentos normativos del programa tales como lineamientos o reglas para su operación.</p> <p>(11) Crear un sitio web que albergue información, normatividad y documentos de difusión del programa, dentro o fuera del portal de la Secretaría responsable.</p> <p>(12) Dotar al programa de estructura programática y recursos suficientes para el logro de sus objetivos.</p> <p>(13) Establecer un comité interinstitucional para la realización de los objetivos y metas del programa.</p> <p>(14) Formalizar y ampliar los canales de coordinación con otras instancias y programas públicos mediante convenios y mesas de concertación, a fin de orientar de forma transversal e interinstitucional las acciones encaminadas al logro de los objetivos.</p> <p>(15) Se recomienda incluir otro tipo de indicadores en la MIR, para el nivel propósito, es deseable en este sentido, contar un índice complejo que abarque las dimensiones: factores de riesgo, factores protectores y cohesión comunitaria.</p>

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
<p>4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:</p> <p>Omar Eduardo González Macías</p>
<p>4.2 Cargo:</p> <p>Coordinador de la Evaluación</p>
<p>4.3 Institución a la que pertenece:</p> <p>Universidad Autónoma de Zacatecas, Unidad Académica de Desarrollo y Gestión Pública (UAZ-UADGP)</p>
<p>4.4 Principales colaboradores:</p> <p>Miguel Alejandro Flores Espino</p> <p>Israel López Medina</p> <p>Marco Antonio Torres Inguanzo</p>
<p>4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:</p> <p>omar.gonzalez@uaz.edu.mx</p>
<p>4.6 Teléfono (con clave lada):</p> <p>492 204 5331</p>

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
<p>5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):</p> <p>Programa Operación Familia</p>
<p>5.2 Siglas:</p> <p>POF</p>

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaria de Educación del Gobierno de Estado de Zacatecas	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo <input type="checkbox"/> Poder Judicial <input type="checkbox"/> Ente Autónomo <input type="checkbox"/>	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal <input type="checkbox"/> Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local <input type="checkbox"/>	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Subsecretaría Académica de la Secretaría de Educación	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre:	Unidad administrativa:
Juan Manuel Muñoz Hurtado	Secretario técnico de la Subsecretaría Académica sectecsa@seduzac.gob.mx
Aimé Alanís Pérez	convivencia_escolar_zac@seduzac.gob.mx
Dulce González Lara	Directora de planeación dgonzalez@seduzac.gob.mx

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa <input type="checkbox"/>
6.1.2 Invitación a tres <input type="checkbox"/>
6.1.3 Licitación Pública Nacional <input checked="" type="checkbox"/>
6.1.4 Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/>
6.1.5 Otro: (Señalar) <input type="checkbox"/>
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:
Subsecretaría Académica de la Secretaría de Educación del Estado de Zacatecas
6.3 Costo total de la evaluación:
\$95,000.00
6.4 Fuente de Financiamiento:

Estatal

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en Internet de la evaluación:

7.2 Difusión en Internet del formato:

RESPONSABLE DE LA INFORMACIÓN

VO.BO.

AUTORIZÓ

Nombre, Cargo y Firma

Nombre, Cargo y Firma

Nombre, Cargo y Firma

