

# **INFORME DE EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA**

**Programa 212**

**Economía Social Incluyente**



## IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMA 2018

**PROGRAMA:** 212 Fortalecimiento empresarial  
**RESPONSABLE:** 128 Secretaría de Desarrollo Social y Humano

### VINCULACIÓN CON EL PROGRAMA ESTATAL DE DESARROLLO

**EJE:** Oaxaca productivo e innovador

**TEMA:** Impulso a la economía y zonas económicas especiales

**OBJETIVO:** Impulsar el desarrollo económico del estado mediante el incremento de la productividad y competitividad, a través del fortalecimiento de los sectores económicos estratégicos para una mayor inversión y generación de empleos que eleven la calidad de vida de las y los oaxaqueños.

### CLASIFICACIÓN FUNCIONAL

**FINALIDAD:** Desarrollo económico

**FUNCIÓN:** Asuntos económicos, comerciales y laborales en general

**SUBFUNCIÓN:** Asuntos económicos y comerciales en general

### CLASIFICACIÓN SECTORIAL

**SECTOR:** Impulso a la economía

**SUBSECTOR:** Impulso a la economía

### CLASIFICACIÓN PROGRAMÁTICA CONAC

**TIPOLOGÍA:** Programas

**SUBTIPOLOGÍA:** Desempeño de las funciones

**CLASIFICACIÓN TIPOLOGÍA:** Prestación de servicios públicos

## RESUMEN EJECUTIVO

En cumplimiento a las disposiciones del Plan Anual de Evaluación 2017 del Estado de Oaxaca, publicado por la Jefatura de la Gubernatura en el Periódico Oficial el 28 de abril del mismo año, así como de los Términos de Referencia para la Evaluación Diagnóstica de los Programas Presupuestarios Derivados del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022, **ExploraMetrics** presenta este Informe de Evaluación Diagnóstica, correspondiente al programa 212 Fortalecimiento empresarial, a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano.

El programa evaluado tiene como propósito que “la población económicamente activa que genera bienes y servicios (cuenta) con mecanismos de gestión productiva y financiera para el sector social de la economía”. Este propósito se desprende del problema central definido en este programa con los siguientes términos: “la población económicamente activa que genera bienes y servicios no cuenta con mecanismos de gestión productiva y financiera que le permita desarrollar el sector social de la economía” (a partir del árbol de problemas). Para cumplir con este objetivo, el programa considera 3 componentes, cada uno de los cuales propone obtener los siguientes resultados:

1. Microcréditos preferenciales a personas física y grupos solidarios otorgados;
2. Fomento al sector social de la economía;
3. Atención realizada al sector de ahorro y crédito popular.

### RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN

El programa 212 Fortalecimiento empresarial cumple adecuadamente con 5 preguntas, es decir 41.67% de las 12 preguntas generales contenidas en el instrumento de evaluación diseñado por la Jefatura de la Gubernatura.

TEMA	ID DE PROG	DIAGNÓSTICO					POBLACIÓN O ÁREA DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO					MIR
PREGUNTA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
RESPUESTA	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	No	No	No	Sí	No	No

En cuanto a los 42 aspectos específicos que se valoran en estas 12 preguntas generales, el programa cumple en 24 casos, es decir 57.14% del total. Esto coloca al programa bajo el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas sujetos a evaluación diagnóstica.

## **ASPECTOS FAVORABLES Y DE MEJORA**

De la evaluación realizada, se identifican los siguientes aspectos favorables y/o fortalezas, por tema de evaluación:

### **Identificación del programa y alineación a los objetivos del PED 2016-2022**

- Es adecuada. Cumple con todos los criterios de la herramienta de evaluación, incluyendo recomendaciones derivadas de evaluaciones previas.

### **Diagnóstico:**

- El documento presentado como diagnóstico ofrece algunos indicadores globales sobre el ingreso familiar en Oaxaca.

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

- Se presentaron las reglas de operación de un programa que antecede a este (el programa *Crédito a la mujer*). Más allá de esto, no se ha presentado información que permita dar por cubierto estos criterios en la herramienta de evaluación.

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

- La mayoría de los indicadores contribuyen positivamente a la lógica vertical del programa.

Por otra parte, en función de lo previsto en la metodología de marco lógico (MML), se identifican los siguientes aspectos susceptibles de mejora:

### **Identificación del programa y alineación a los objetivos del PED 2016-2022**

- Se ha validado como adecuada.

### **Diagnóstico:**

- Aunque el documento presentado como diagnóstico ofrece indicadores globales sobre la economía de Oaxaca, no hay en dicho documento más información para conocer el problema central y los factores (sociales, económicos o institucionales) que lo producen, tanto en el nivel estructural como intermedio.

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

- No se ha presentado información suficiente para definir a la población potencial y a la población objetivo, ni para caracterizarla por grupos de edad o por pertenencia a poblaciones indígenas. Estas caracterizaciones son importantes para el programa y deben cubrirse en la documentación futura del programa.

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

- Hay áreas de oportunidad importantes con respecto a la claridad de algunos indicadores (lógica vertical) y a su relación mutua. Sin embargo, estas áreas de oportunidad parecen atendibles dentro de los límites que supone el programa mismo, es decir, sin afectar los procedimientos de operación aparentemente bien establecidos en el programa.

La atención de estos aspectos permitirá fortalecer el diagnóstico subyacente y el diseño del programa; contar con mejores condiciones para aprovechar las oportunidades e impulsar el logro de los objetivos del programa; así como enfrentar con mejores perspectivas las amenazas que enfrente la implementación y operación del mismo.

## ÍNDICE

IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMA 2018.....	1
RESUMEN EJECUTIVO .....	2
INTRODUCCIÓN.....	6
EVALUACIÓN.....	7
I. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA Y ALINEACIÓN A LOS OBJETIVOS DEL PED 2016-2022	7
II. DIAGNÓSTICO .....	8
III. POBLACIÓN O ÁREA DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO .....	10
IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR).....	12
HALLAZGOS MÁS RELEVANTES .....	14
RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN .....	14
BALANCE GENERAL.....	15
PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS .....	17
I. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA Y ALINEACIÓN A LOS OBJETIVOS DEL PED 2016-2022	17
II. DIAGNÓSTICO .....	18
III. POBLACIÓN O ÁREA DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO .....	19
IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR).....	20
CONCLUSIONES .....	22
BIBLIOGRAFÍA.....	23
ANEXO 1 .....	25
ANEXO 2.....	26

## INTRODUCCIÓN

La evaluación es un instrumento imprescindible para la gestión orientada a resultados, los procesos de mejora continua y la toma de decisiones. En México, la evaluación del ejercicio de los recursos públicos -para asegurar su apego a los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez- constituye un mandato constitucional expreso, aludido por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 134; así como en el 137 de la Constitución Política del Estado de Oaxaca.

En ese marco, la Jefatura de la Gubernatura del Estado de Oaxaca, en calidad de Instancia Técnica de Evaluación (de conformidad con el artículo 50 fracción IV de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca) ha definido, en los Términos de Referencia 2017, que el objetivo de la evaluación diagnóstica es: *“proporcionar a los responsables de la administración y operación, elementos sustentados que permitan llevar a cabo acciones encaminadas a mejorar el desempeño de los mismos, así como una apreciación informada acerca de su orientación hacia el logro de resultados”*.

De acuerdo con la metodología definida en el instrumento diseñado por la Jefatura de la Gubernatura, la evaluación diagnóstica a programas presupuestarios consiste en la respuesta dicotómica (Sí/No), por parte de un evaluador externo a 12 preguntas que incluyen 42 aspectos a considerar, divididos en cuatro secciones o temas principales:

- I. Identificación del programa y alineación a los objetivos del PED 2016-2022
- II. Diagnóstico
- III. Población o área de enfoque, potencial y objetivo
- IV. Matriz de indicadores para resultados (MIR)

La metodología definida por la Jefatura de la Gubernatura y aplicada por **ExploraMetrics** en esta evaluación implica un análisis de gabinete con información controlada, proporcionada por las dependencias y/o entidades responsables de los programas presupuestarios que se evalúan, así como por información adicional que la instancia evaluadora considere pertinente.

## EVALUACIÓN

A continuación, se presentan los resultados de la evaluación diagnóstica aplicada por **ExploraMetrics** al programa 212 Fortalecimiento empresarial de acuerdo con el instrumento diseñado por la Jefatura de la Gubernatura, mismo que se encuentra dividido en cuatro temas principales:

- I. Identificación del programa y alineación a los objetivos del PED 2016-2022
- II. Diagnóstico
- III. Población o área de enfoque, potencial y objetivo
- IV. Matriz de indicadores para resultados (MIR)

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

#### 1. ¿El programa cuenta con una identificación general que considere

- a) Nombre del programa; Sí
- b) Vinculación con el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022; Sí
- c) UR responsable y URs participantes; Sí
- d) Clasificación funcional (finalidad, función, subfunción); Sí
- e) Clasificación sectorial (sector y subsector); Sí
- f) Clasificación programática de acuerdo a los establecido por el Consejo Nacional de Armonización Contable; Sí
- g) Recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores al programa o la institución? Sí

#### Justificación

- La Ficha del Programa y los otros documentos compartidos demuestran que se cumple con los requisitos de esta pregunta (100%).

#### Aspectos susceptibles de mejora:

- Adecuados

## II. DIAGNÓSTICO

### 2. ¿El programa cuenta con una definición del problema, en la cual se incluyan

- a) Identificación de la población objetivo o área de enfoque No
- b) Definición de su localización geográfica; No
- c) Un indicador que cuantifique la magnitud del problema? Sí

#### Justificación

- El documento presentado ofrece indicadores básicos sobre ingreso de la población de Oaxaca. Pero no hace referencia específica a cómo identificar a la población potencial y objetivo. La respuesta cubre el 33.3 % de los criterios requeridos.

#### Aspecto susceptible de mejora

- Integrar un nuevo diagnóstico o aprovechar un diagnóstico existente. asegurar que los diagnósticos elaborados o integrados cumplen con los criterios de diferenciación de población potencial y objetivo, localización geográfica y cuantificación de las diferentes dimensiones del problema.

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

- a) Causas estructurales; Sí
- b) Causas intermedias; Sí
- c) Efectos del problema? Sí

#### Justificación

- El documento desglosa factores económicos, institucionales y sociales que explican un problema central y sus efectos: "la población económicamente activa que genera bienes y servicios no cuenta con mecanismos de gestión productiva y financiera que le permita desarrollar el sector social de la economía". La respuesta cubre el 100 % de los criterios requeridos.

### **Aspecto susceptible de mejora**

- Aunque se ha dado por válida la respuesta, es necesario plantear de forma expresa y explicar cuáles son los factores causales estructurales y cuáles son intermedios, además de los mecanismos de causalidad que los vinculan.

## **4. ¿El programa presenta un árbol de objetivos en el cual se identifican**

- a) La contribución del programa a la resolución del problema; Sí
- b) Los medios para lograr esos fines? Sí

### **Justificación**

- Se presentó un árbol de objetivos congruente con el árbol de problemas en tanto que comparten el mismo problema/objetivo central. La respuesta cubre el 100 % de los criterios requeridos.

### **Aspecto susceptible de mejora**

- Además de la congruencia formal entre los árboles de problemas y objetivos es necesario que factores causales y objetivos se alineen con una teoría de cambio, aún si de forma imperfecta.

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

Sí

### **Justificación**

- Se presentó un formato que corresponde con el árbol de objetivos y selecciona dos objetivos (condiciones macroeconómicas óptimas para exportación y fomento a la inversión en el ámbito industrial y empresarial). El formato explica que estos objetivos no están dentro del ámbito de competencia de la unidad responsable.

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

- En realidad el primero de los objetivos es un supuesto (condiciones macroeconómicas óptimas para exportación). Se recomienda eliminarlo del árbol de objetivos (y del formato de selección de alternativas).

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

#### 6. ¿La población o área de enfoque potencial está

- a) Identificada; No
- b) Caracterizada; No
- c) ¿Cuantificada? No

##### **Justificación**

→ El diagnóstico y otros documentos provistos tienen indicadores sobre ingreso y ocupación, pero no permiten conocer con precisión cuál es la población potencial y la población objetivo.

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

→ La definición de la población potencial debe ser explícita, refiriendo los criterios para identificar quiénes podrían beneficiarse del programa (aunque solamente los incluidos en la población objetivo recibirán sus bienes o servicios). La recomendación es definir criterios para población potencial y objetivo.

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

- a) Identificada; No
- b) Caracterizada; No
- c) Cuantificada? No

##### **Justificación**

→ El diagnóstico y otros documentos provistos tienen indicadores sobre ingreso y ocupación, pero no permiten conocer con precisión cuál es la población potencial y la población objetivo.

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

→ La definición de la población objetivo debe ser explícita y específica con respecto a los criterios que la justifican y que la diferencian como un subgrupo de la población potencial. La recomendación es definir criterios para población potencial y objetivo.

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

- a) Sexo; No

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

#### **Justificación**

- Aunque los indicadores compartidos están diferenciados por género y otras características, no pueden darse por válidas dado que no se ha diferenciado específicamente la población objetivo de la potencial y ello importa mucho en este programa.

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

- Examinar si vale la pena hacer una diferenciación en la población potencial para poblaciones indígenas. De la misma forma, conviene explicitar los beneficios esperados en caso de que el programa priorice atención por sexo.

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

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

#### **Justificación**

- Aunque los indicadores compartidos están diferenciados por género y otras características, no pueden darse por válidas dado que no se ha diferenciado específicamente la población objetivo de la potencial y ello importa mucho en este programa.

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

- Si se determina que es adecuado diferenciar la población potencial por poblaciones indígenas, será necesario adecuar la población objetivo de la misma forma.

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

Sí

### **Justificación**

- Se han presentado las reglas de operación del programa "Crédito a la palabra de mujer". La respuesta cubre el 100% del criterio requerido.

### **Aspecto susceptible de mejora**

- Se ha validado la respuesta, asumiendo que el documento contiene la información suficiente para responder la pregunta. Se recomienda explicitar en qué forma el programa "Crédito a la palabra de la mujer" precede al programa evaluado.

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

### **11. ¿El programa cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que cumpla con**

- a) Resumen narrativo; Sí
- b) Indicadores que cumplan los criterios CREMAA (claridad, relevancia, economía, monitoreable, adecuado y aporte marginal); No
- c) Medios de verificación; Sí
- d) Supuestos? Sí

### **Justificación**

- Algunos indicadores tienen observaciones referentes a su pertinencia, claridad o monitoreabilidad. Ver comentarios individuales en matriz de pregunta 11 y 12. Se valida el 75% de la respuesta. Esta respuesta solamente puede valorarse como cumplida cuando se satisfacen todos sus requerimientos (lo que ocurre en la minoría de los programas).

### **Aspecto susceptible de mejora**

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

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

- a) Nombre; Sí

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

### **Justificación**

- Algunos indicadores tienen observaciones referentes a su definición. Ver comentarios individuales en matriz de pregunta 11 y 12. Se valida el 77.7% de la respuesta. Esta respuesta solamente puede valorarse como cumplida cuando se satisfacen todos sus requerimientos (lo que ocurre en la minoría de los programas).

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

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

## HALLAZGOS MÁS RELEVANTES

El programa evaluado tiene como propósito que “la población económicamente activa que genera bienes y servicios (cuenta) con mecanismos de gestión productiva y financiera para el sector social de la economía”. Este propósito se desprende del problema central definido en este programa con los siguientes términos: “la población económicamente activa que genera bienes y servicios no cuenta con mecanismos de gestión productiva y financiera que le permita desarrollar el sector social de la economía” (a partir del árbol de problemas). Para cumplir con este objetivo, el programa considera 3 componentes, cada uno de los cuales propone obtener los siguientes resultados:

1. Microcréditos preferenciales a personas física y grupos solidarios otorgados;
2. Fomento al sector social de la economía;
3. Atención realizada al sector de ahorro y crédito popular.

## RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN

El programa 212 Fortalecimiento empresarial cumple adecuadamente con 5 preguntas, es decir 41.67% de las 12 preguntas generales contenidas en el instrumento de evaluación diseñado por la Jefatura de la Gubernatura, con lo que se coloca bajo el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas sujetos a evaluación diagnóstica.

TEMA	PREGUNTA	RESP. GLOBAL	RESPUESTAS ESPECÍFICAS								
			a)	b)	c)	d)	e)	f)	g)	h)	i)
<b>ID DE PROG</b>	<b>1</b>	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	-	-
<b>DIAGNÓSTICO</b>	<b>2</b>	No	No	No	Sí	-	-	-	-	-	-
	<b>3</b>	Sí	Sí	Sí	Sí	-	-	-	-	-	-
	<b>4</b>	Sí	Sí	Sí	-	-	-	-	-	-	-
	<b>5</b>	Sí	Sí	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>POBLACIÓN</b>	<b>6</b>	No	No	No	No	-	-	-	-	-	-
	<b>7</b>	No	No	No	No	-	-	-	-	-	-
	<b>8</b>	No	No	No	No	-	-	-	-	-	-

TEMA	PREGUNTA	RESP. GLOBAL	RESPUESTAS ESPECÍFICAS								
			a)	b)	c)	d)	e)	f)	g)	h)	i)
	9	No	No	No	No	-	-	-	-	-	-
	10	Sí	Sí	-	-	-	-	-	-	-	-
MIR	11	No	Sí	No	Sí	Sí	-	-	-	-	-
	12	No	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí

En cuanto a los 42 aspectos específicos que se valoran en estas 12 preguntas generales, el programa cumple en 24 casos, es decir 57.14% del total. Esto coloca al programa bajo el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas evaluados.

## BALANCE GENERAL

Este programa parece ofrecer una serie de instrumentos efectivos pero no demasiado complejos (y quizá por ello confiables en su efectividad) para atender una problemática a la vez compleja y muy extensa (que sin duda rebasa los recursos económicos y técnicos disponibles para el programa).

Sería muy deseable que el diagnóstico describiera cómo estos instrumentos sí producen resultados deseados. ¿Por qué micro-créditos? ¿Por qué dirigidos a la mujer o a colectivos solidarios (en el caso de los programas precedentes)? ¿Qué balance de costo-beneficio existe entre la aplicación de recursos y el monitoreo de los mismos? ¿Qué otras jurisdicciones en México o fuera de México han puesto en marcha programas similares y con qué resultados? ¿Cuáles son los supuestos o condiciones de éxito verificadas en otros casos similares? ¿Qué hace peculiar a Oaxaca en la adopción de estas políticas de promoción económica a micro escala?

Es muy probable que esta valiosa información de contexto ya exista en manos de la unidad responsable y sería deseable recuperarla.

Más allá del diagnóstico, y con respecto a la población potencial y a la población objetivo, se requiere justificar cómo y por qué se asignarán recursos a la población designada por la mecánica operativa. Se han presentado los documentos que explican el programa Crédito a la palabra de la Mujer. Resulta imprescindible retomarlos y explicitar en un documento propio la mecánica para la asignación de recursos económicos del nuevo programa. Con respecto a la identificación de la población potencial y objetivo, resulta claro que cada uno de los instrumentos del programa (créditos, asesorías, auditorías

o eventos de información) deben contemplar diferentes poblaciones objetivo (personas que recibirán los beneficios), aunque todas sean subgrupos de la misma población potencial.

Finalmente, entre las observaciones a la MIR que cabe señalar se requiere subrayar o explicitar la relación lógica (causa-efecto o secuencia temporal) entre actividades y componentes. De manera aún más importante, y como se ha señalado para la mayoría de los otros programas evaluados, explicar en qué consiste una actividad requiere expandir la descripción del proceso involucrado, señalando los criterios de calidad que se esperan en dicho procesos a partir del beneficio que ofrece a las personas que lo reciben. Este proceso de descripción se facilita en el caso de este programa porque todas las actividades implican (o parecen implicar) una interacción directa con individuos o colectivos solidarios (micro créditos, asesorías, auditorías o eventos de información).

El beneficio adicional de clarificar explicando procesos es que se facilita reemplazar la redacción de indicadores cuya aportación al propósito o componente resulta redundante.

Finalmente, se señala que algunas de las actividades que reporta la MIR parecen actividades de gestión interna y probablemente no convenga reportarlas dentro de la MIR a menos que tengan una repercusión clara sobre la población objetivo.

## PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

A continuación, se exponen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas detectadas a partir de la evaluación diagnóstica del programa 212 Fortalecimiento empresarial, a cargo de Secretaría de Desarrollo Social y Humano.

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

FORTALEZAS	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Adecuada
<b>REFERENCIA</b>	Pregunta 1
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Ninguno

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

DEBILIDADES	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	La identificación del programa cumple con los mínimos solicitados.
<b>REFERENCIA</b>	Pregunta 1
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Ninguno

AMENAZAS	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Perder oportunidades de coordinación con otros programas e instituciones.
<b>REFERENCIA</b>	Pregunta 1, inciso b)
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Buscar complementariedades con otras dependencias del Estado: objetivos comunes, recursos aprovechables (información, implementación).

## II. DIAGNÓSTICO

### FORTALEZAS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Existe un árbol de problemas y corresponde con el árbol de objetivos.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 2 a 5
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Ninguno

### OPORTUNIDADES

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Es muy probable que, en el Estado, existan recursos adicionales de información y estudios ya realizados, además de capacidades para el diagnóstico y el monitoreo.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 2 a 5
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Fortalecer el diagnóstico del problema aún durante la implementación, comenzando con la documentación adecuada de expectativas y resultados (de forma separada a los resultados auditables). Cada programa debe servir al propósito de reforzar la memoria institucional del Estado.

### DEBILIDADES

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Los documentos presentados desglosan factores económicos, institucionales y sociales que explican un problema central y sus efectos: "la población económicamente activa que genera bienes y servicios no cuenta con mecanismos de gestión productiva y financiera que le permita desarrollar el sector social de la economía".
<b>REFERENCIA</b>	Diagnóstico Árboles de problemas y objetivos
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Se sugiere revisar los documentos de diagnóstico y los árboles de problemas y objetivos procurando guardar congruencia con una teoría de cambio y con los ajustes requeridos (abajo) para la identificación de la población objetivo
<b>DESCRIPCIÓN</b>	No se han diferenciado los factores estructurales y los factores intermedios en el árbol de problemas.
<b>REFERENCIA</b>	Diagnóstico Árboles de problemas y objetivos
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Mismo que arriba
<b>DESCRIPCIÓN</b>	El árbol de problemas identifica los problemas como carencia de los medios contemplados en el programa: razonamiento circular que desvirtúa la relación de causalidad.
<b>REFERENCIA</b>	Diagnóstico Árboles de problemas y objetivos
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Mismo que arriba

### AMENAZAS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Crítica no constructiva por parte de los terceros que podrán leer el diagnóstico y los documentos de planeación.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 2 a 4 (con sus incisos) y 5
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Fortalecer el diagnóstico del problema, tanto en profundidad como en el proceso para dar validez a sus conclusiones (documentación sólida, participación de actores relevantes).

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

#### FORTALEZAS

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

#### OPORTUNIDADES

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Los recursos de información y diagnóstico del gobierno estatal y federal pueden servir como base para mejorar la definición de población potencial y objetivo.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 6 a 9
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Definir las poblaciones potencial y objetivo del programa e identificarlas, caracterizarlas y cuantificarlas en la documentación pertinente.

#### DEBILIDADES

<b>DESCRIPCIÓN</b>	La documentación ofrecida para identificar a la población potencial y objetivo no es adecuada
<b>REFERENCIA</b>	Indicadores estratégicos de ocupación y empleo (INEGI)
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Atender esta carencia (ver siguiente observación)
<b>DESCRIPCIÓN</b>	La definición de la población potencial y objetivo en este programa constituye un reto. Los componentes (microcréditos) son bienes individualizados y exclusivos. Pero hay 900 y no está justificado ese número. Igualmente, la meta en número de asesorías es de menos de 2000. Los indicadores de precariedad en el ingreso están en niveles encima del millón y medio de personas, según el diagnóstico presentado para este mismo programa.
<b>REFERENCIA</b>	Indicadores estratégicos de ocupación y empleo (INEGI)
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Definir criterios claros para justificar la población potencial (quiénes podrían recibir los beneficios del programa) y quiénes lo van a recibir (población objetivo).

### AMENAZAS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Cuestionamientos constructivos y no constructivos sobre sesgos en la aplicación de los recursos del programa.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 6 a 9 (cada una con sus incisos) y 10
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Definir y publicar las reglas para determinar la población potencial y objetivo. Definir y publicar los padrones de beneficiarios, cuando sea el caso.

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

### FORTALEZAS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Ver comentarios abajo, en debilidades y amenazas
<b>REFERENCIA</b>	MIR 2018
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Ninguno

### OPORTUNIDADES

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

### DEBILIDADES

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Algunos medios de verificación parecen documentos internos no publicados o publicables
<b>REFERENCIA</b>	MIR 2018
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Criterios de validez: los medios de verificación deben ser públicos o publicables, con formato uniforme para permitir la construcción de series comparables en todos los periodos de tiempo del programa y que un observador pueda corroborar los resultados del indicador a partir del mismo método de cálculo de la MIR y de la misma información.
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Problemas de claridad en la definición de actividades (ver comentarios específicos en cada pregunta). No se comprende siempre en qué consisten y cómo contribuyen al propósito y al fin.
<b>REFERENCIA</b>	MIR 2018
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Los problemas de claridad conceptual en la definición de componentes y actividades se transmiten a otras características (CREMAA) del indicador. Revisar la definición del indicador afectará otras cualidades que también deben cuidarse, especialmente la monitoreabilidad (medios de verificación

## DEBILIDADES

adecuados) y la aportación marginal (que el componente revele información diferente a la de las actividades).

## AMENAZAS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Cuestionamientos constructivos y no constructivos sobre la capacidad del programa para dar resultados verificables y efectivos en la solución del problema que lo justifica.
<b>REFERENCIA</b>	Preguntas 11 y 12 (con sus incisos)
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Corregir las omisiones e inconsistencias detectados para fortalecer el diseño del programa y la transparencia de su información.

## CONCLUSIONES

De la evaluación de diagnóstico al programa 212 Fortalecimiento empresarial, a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano encontramos que cumple adecuadamente con 5 preguntas, es decir 41.67% de las 12 preguntas generales contenidas en el instrumento de evaluación, con lo que se coloca bajo el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas sujetos a evaluación diagnóstica.

En cuanto a los 42 aspectos específicos que se valoran en estas 12 preguntas generales, el programa cumple en 24 casos, es decir 57.14% del total. Esto coloca al programa bajo el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas evaluados.

Este resultado se debe en mayor medida a aspectos que no han sido cubiertos por el diagnóstico, la identificación de la población potencial y de la población objetivo, además de algunas inconsistencias en la construcción de los indicadores. Sin embargo, dejando aparte de la evaluación y del comparativo con otras evaluaciones, este resumen ha ofrecido algunas ideas sobre cómo subrayar la contribución de las actividades planeadas al propósito del programa. Nuestra observación más fundamental es que el programa contiene procedimientos que deben preservarse pero que deben justificarse mejor, en apego a los criterios de la metodología de marco lógico.

## BIBLIOGRAFÍA

### Documentos del programa presupuestario evaluado

Acuerdo por el que se dan a conocer las reglas de operación del programa "Crédito a la palabra de la mujer, para el ejercicio fiscal 2017".

Árbol de problemas

Árbol de Objetivos

Diagnóstico *Inclusión Económica*

Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Bienestar de Microfinanciamiento a la Economía Familiar con Perspectiva de Género (Ejercicio Fiscal 2014)

Ficha del Programa 2018

Formato de Selección de Alternativas

Indicadores estratégicos de ocupación y empleo (INEGI)

Matriz de Indicadores de Resultados 2018

Plan Estatal de Desarrollo (2016-2022)

### Guías metodológicas

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

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

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de desarrollo Social, *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados*, México, D.F., CONEVAL, 2013.

[http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA\\_PARA\\_LA\\_ELABORACION\\_DE\\_MATRIZ\\_DE\\_INDICADORES.pdf](http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf)

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, *Guía básica para vincular la Matriz de Indicadores para Resultados y las Reglas de Operación de los programas de desarrollo social*,

México, D.F., CONEVAL [s.f.].

<https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/metodologia/Vinculaci%C3%B3n%20MIR-ROP.pdf>

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, *Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*, México, D.F., CONEVAL, 2013.

[http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL\\_PARA\\_EL\\_DISEÑO\\_Y\\_CONSTRUCCION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISEÑO_Y_CONSTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, *Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales*, México, D.F., CONEVAL, 2014.

[http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/METODOLOGIA\\_APROBACION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/METODOLOGIA_APROBACION_DE_INDICADORES.pdf)

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Subsecretaría de Egresos, Unidad de Evaluación del Desempeño, *Criterios para el registro, revisión y actualización, de la Matriz de Indicadores para Resultados y la Ficha de Indicadores del Desempeño de los programas presupuestarios para el ejercicio fiscal 2017* (oficio núm. 419-A-16-0867), Ciudad de México, 14 de julio de 2016.

[[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154326/Criterios\\_MIR\\_2017.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154326/Criterios_MIR_2017.pdf)]

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Subsecretaría de Egresos, Unidad de Evaluación del Desempeño, *Criterios para el registro y actualización, de la Matriz de Indicadores para Resultados de los Programas presupuestarios para el Ejercicio Fiscal 2018* (oficio núm. 419-A-17-0609), Ciudad de México, 30 de junio de 2017

[[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154326/Criterios\\_MIR\\_2017.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154326/Criterios_MIR_2017.pdf)]

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados*, 14 de octubre de 2016.

[[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia\\_MIR.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia_MIR.pdf)]

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Guía para el diseño de indicadores estratégicos*, [s.l.], [s.f.].

[[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia\\_Indicadores.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia_Indicadores.pdf)]

## **Legislación**

Ley General de Desarrollo Social.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

## ANEXO 1

### Bitácora de Información

PROGRAMA: 212 Economía Social Incluyente				
UR RESPONSABLE: 128 Secretaría de Economía				
Evaluación Diagnóstica Plan Anual de Evaluación 2017 del Gobierno del Estado de Oaxaca				
Bitácora electrónica de información				
No.	Documento que se solicita	Recepción de material para el tema	Nombre del documento recibido	Observaciones
1	Ficha del programa presupuestario	✔	Ficha del programa presupuestario 161 (número anterior)	ok
2	Documento que dé cuenta de los antecedentes y características del programa (fecha de inicio, rediseño, fusión de programas, etc.).	✔	Antecedentes del programa Crédito a la Palabra de la Mujer	ok
3	Programas sectoriales, especiales, institucionales y/o similares relacionados con el programa a evaluar.	✔	Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022	ok
4	Diagnóstico y justificación del	✔	Diagnóstico Inclusión Económica	ok
5	Árbol de problemas	✔	Árbol de Problemas del programa 212	ok
6	Árbol de objetivos	✔	Árbol de Objetivos del programa 212	ok
7	Selección de alternativas	✔	Selección de alternativas del programa 212	ok
8	Matriz de Indicadores para Resultados	✔	Matriz de Indicadores para resultados del programa 212	ok
9	Documentos sobre la identificación, caracterización y bases de datos referentes a las áreas de enfoque o población (potencial, objetivo y atendida)	✔	Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. Indicadores estratégicos. Segundo trimestre de 2017	ok
10	Reglas de operación o documento que detalle la distribución de funciones operativas en la implementación del programa.	✔	Reglas de Operación del Programa Crédito a la Palabra de la Mujer para el ejercicio fiscal 2017	ok
11	Documentos sobre el monitoreo de indicadores	✔	Reporte de avance de gestión UR1113 trimestre 2017	ok
12	Reportes de evaluaciones previas	✔	Evaluación Estratégica de Consistencia y Resultados del Programa Bienestar de Microfinanciamiento a la Economía Familiar con Perspectiva de Género	ok

## ANEXO 2

### Datos de la instancia evaluadora

<b>Nombre y tipo de evaluación</b>	EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA PROGRAMA 212 FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL
<b>Nombre de la instancia evaluadora</b>	<b>ExploraMetrics</b>
<b>Nombre del coordinador de la evaluación</b>	Claudia Maldonado Trujillo Armando Orduña Espinosa
<b>Nombres de los principales colaboradores de la evaluación</b>	Gabriela Trujillo Mendía José Hernández Martínez Rafael Aguirre Ponce Heber Grajeda Barranco Mariel Flores Bautista
<b>Nombre de la Unidad Administrativa responsable del seguimiento a la evaluación</b>	Jefatura de la Gubernatura
<b>Nombre del Titular de la Unidad Administrativa responsable de dar seguimiento a la Evaluación</b>	Vicente Mendoza Téllez Girón