

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

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

www.oaxaca.gob.mx

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

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

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

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

**2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN**

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

Se requiere explicar a quién se le asignan los beneficios del programa y por qué. Actualmente la información provista sobre el programa no permite conocer específica y claramente esos mecanismos que definen a la población potencial y a la población objetivo (es decir, respectivamente, quienes pueden recibir los beneficios del programa y quienes lo recibirán en cada ciclo presupuestal anual).

Pero, además, y de manera igualmente importante y relacionada con los problemas en la identificación de la población objetivo, los documentos del programa no dejan ver con claridad suficiente en qué consisten las actividades del programa. A partir de su denominación y resumen narrativo, se puede entrever que el programa integra actividades de fortalecimiento institucional, que ofrecen asesoría técnica (instrumentos de planeación, proyectos de manejo forestal) y actividades de apoyo que parecen aplicar recursos económicos, es decir, bienes individualizables o que son asignados a colectivos, pero no dejan implicar rivalidad en el uso (cuando se asigna a un grupo no se le asigna a otro). Hay otras actividades que no se puede clasificar a partir de la lectura de la MIR, porque no es explícito en qué consiste el servicio ofrecido, a saber: apoyo a núcleos agrarios y organizaciones forestales (¿es un apoyo económico, una asesoría o las dos cosas?). Los documentos de planeación del programa deben especificar con mucha claridad, para cada uno de estos instrumentos, en qué consiste el apoyo (conocimiento, vinculación para mejorar productividad o el manejo sustentable de los recursos naturales, o beneficios económicos en la forma de aportaciones económicas o subsidios).

Por otra parte, dado que se trata de un programa sobre aprovechamiento de recursos naturales, llama la atención que el programa no parece incluir actividades de regulación. Una razón más para clarificar en qué consisten los procesos involucrados.

De manera similar a otros programas evaluados en el sector productivo, este programa parece enfrentar una problemática compleja, para cuya solución se requiere una combinación de instrumentos de política pública, que incluyen los beneficios económicos en dinero o especie, subsidios, pero sobre todo regulación, supervisión, planeación estratégica que involucre a los actores económicos regulados. Por esa razón, parecería recomendable replantear la congruencia del programa haciendo corresponder cada tipo de instrumento con un componente, y explicitando en cada componente la población objetivo, la mecánica de operación (asunto pendiente en este programa, como en la mayoría de los evaluados) y la relación causal esperada para dicho instrumento (objetivo) en relación con el problema. Esto implica revisar procesos y definir criterios de calidad e hitos, además de centrar la producción del efecto en el beneficiario de la actividad, sea un actor económico privado u otras organizaciones públicas.

Una revisión del programa en este sentido facilitaría la solución del desfase que actualmente se ha identificado entre los componentes y las actividades y que se ha señalado aquí como falta de correspondencia o de claridad en la relación lógica que subordina cada actividad a sus componentes (uno de los problemas más recurrentes en los programas evaluados, incluido este).

www.oaxaca.gob.mx

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

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

**2.2.1 Fortalezas:**

1. La identificación del programa satisface los mínimos solicitados.
2. La información provista denota que existe suficiente capacidad institucional para redefinir la población de enfoque y objetivo de manera más precisa. Actualmente se equipara la población objetivo con la población total del Estado.
3. Indicadores de fin y propósito adecuados y verificables.

**2.2.2 Oportunidades:**

1. Existen complementariedades y recursos comunes con otras instituciones estatales y a nivel federal
2. Es muy probable que, en el Estado, existan recursos adicionales de información y estudios ya realizados, además de capacidades para el diagnóstico y el monitoreo
3. Los recursos de información y diagnóstico del gobierno estatal y federal pueden servir como base para mejorar la definición de población potencial y objetivo.
4. Esta evaluación se apega a la metodología de marco lógico y la documentación que al respecto han publicado la SHCP federal y el CONEVAL.

**2.2.3 Debilidades:**

1. La identificación del programa es adecuada.
2. El árbol de problemas es aceptablemente congruente
3. Existe alineación entre el árbol de problemas y el árbol de objetivos
4. Se hace implícito que la población objetivo y la población de enfoque son iguales. En este caso dicha equivalencia no parece adecuada, porque el programa se dirige solamente a quienes están vinculados con las actividades forestales
5. Para los dos componentes del programa se requiere clarificar la relación lógica entre componentes y las actividades: y ello requiere especificar qué se hace en cada uno de estos procesos y por qué es importante. Probablemente los tres indicadores actuales pueden convertirse en componentes separados
6. Varios medios de verificación son o parecen documentos internos

**2.2.4 Amenazas:**

1. Perder oportunidades de coordinación con otros programas e instituciones.
2. Identificación tardía de evaluaciones previas que no han sido consideradas por la unidad responsable
3. Crítica no constructiva por parte de los terceros que podrán leer el diagnóstico y los documentos de planeación
4. Cuestionamientos constructivos y no constructivos sobre sesgos en la aplicación de los recursos del programa
5. Cuestionamientos constructivos y no constructivos sobre la capacidad del programa para dar resultados verificables y efectivos en la solución del problema que lo justifica

**3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

**3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:**

De la evaluación de diagnóstico al programa 150 Producción y productividad forestal sustentable, a cargo de Comisión Estatal Forestal encontramos que cumple adecuadamente con 4 preguntas, es decir 33.33% de las 12 preguntas generales contenidas en el instrumento de evaluación, con lo que se coloca sobre 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 29 casos, es decir 69.05% del total. Esto coloca al programa sobre el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas evaluados.

Este resultado se debe en mayor medida a que se han cubierto formalmente los criterios de identificación del programa, el diagnóstico y la construcción de indicadores en relación a la lógica horizontal del programa (tipo de indicador, dimensión, unidad de medida, sentido esperado, líneas base y metas).

www.oaxaca.gob.mx

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

<p>En cuanto a las ventanas de oportunidad del programa cabe subrayar que deben revisarse todos los elementos que dan base a la lógica vertical del programa, desde el diagnóstico (incluyendo árboles de problemas y objetivos) hasta la relación lógica entre actividades y componentes, además de su contribución al propósito del programa.</p>
<p><b>3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:</b></p>
<p>1. Asegurarse que no existen evaluaciones previas a la institución o programa</p>
<p>2. Identificar estos puntos comunes para fortalecer los elementos del programa, comenzando por su base documental.</p>
<p>3. Confirmar que no existen evaluaciones utilizables</p>
<p>4. Buscar complementariedades con otras dependencias del Estado: objetivos comunes, recursos aprovechables (información, implementación).</p>
<p>5. Integrar un expediente administrativo completo y publicarlo</p>
<p>6. Utilizar los recursos existentes (diagnósticos e información estadística aprovechable).</p>
<p>7. 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</p>
<p>8. Puede reforzarse si se eliminan los factores que refieren de manera negativa los componentes del programa, pero si se explican los otros, diferenciando entre factores estructurales y factores intermedios (pocas capacidades comunitarias, falta de instrumentos de planeación, bajo nivel de organización, productos forestales con precios más elevados que los importados, manejo forestal inadecuado...)</p>
<p>9. La alineación estratégica entre los árboles de problemas y objetivos se refiere a la congruencia de ambos documentos con una teoría (explícita) de cambio. Es muy difícil lograr esa alineación, tomando en cuenta el peso de los procedimientos establecidos y la escasez de recursos inherente a cualquier proyecto. Sin embargo, conviene contar con un horizonte que permita discernir lo posible a partir de lo idóneo</p>
<p>10. Fortalecer el diagnóstico del problema, tanto en profundidad como en el proceso para dar validez a sus conclusiones (documentación sólida, participación de actores relevantes).</p>
<p>11. Definir las poblaciones potencial y objetivo del programa e identificarlas, caracterizarlas y cuantificarlas en la documentación pertinente</p>
<p>12. Se recomienda definir criterios para establecer tanto la población potencial como la población objetivo. Además, dada la naturaleza del programa, parece adecuado diferenciar sus actividades y recursos para comunidades indígenas.</p>
<p>13. Definir y publicar las reglas para determinar la población potencial y objetivo. Definir y publicar los padrones de beneficiarios, cuando sea el caso</p>
<p>14. 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</p>
<p>15. Las actividades deben plantearse como procesos con hitos, criterios de calidad, vinculados lógicamente con el componente como producto.</p>
<p>16. 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</p>
<p>17. Corregir las omisiones e inconsistencias detectados para fortalecer el diseño del programa y la transparencia de su información</p>

<p><b>4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA</b></p>
<p><b>4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:</b> Claudia Maldonado Trujillo</p>
<p><b>4.2 Cargo:</b> Coordinadora</p>

www.oaxaca.gob.mx

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

<b>4.3 Institución a la que pertenece:</b> ExploraMetrics
<b>4.4 Principales colaboradores:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Armando Orduña Espinosa</li> <li>• Gabriela Trujillo Mendía</li> <li>• José Hernández Martínez</li> <li>• Rafael Aguirre Ponce</li> <li>• Heber Grajeda Barranco</li> <li>• Mariel Flores Bautista</li> </ul>
<b>4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:</b> claudia.maldonado@cide.edu
<b>4.6 Teléfono (con clave lada):</b> (667)4556588

<b>5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)</b>	
<b>5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):</b> Producción y Productividad Forestal Sustentable	
<b>5.2 Siglas:</b> (No Aplica)	
<b>5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s):</b> Comisión Estatal Forestal	
<b>5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):</b> Poder Ejecutivo <u>X</u> Poder Legislativo <u>  </u> Poder Judicial <u>  </u> Ente Autónomo <u>  </u>	
<b>5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):</b> Federal <u>  </u> Estatal <u>X</u> Local <u>  </u>	
<b>5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):</b>	
<b>5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):</b> Comisión Estatal Forestal	
<b>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):</b>	
<b>Nombre:</b> Lic. Alfredo Aarón Juárez Cruz direcciongeneral.coesfo@oaxaca.gob.mx Tel.951 5016900 ext. 25270	<b>Unidad administrativa:</b> Comisión Estatal Forestal

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

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

www.oaxaca.gob.mx

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

[www.oaxaca.gob.mx](http://www.oaxaca.gob.mx)