

**“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 Profesionalización turística	
<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 Gubernatura 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:**

El programa tiene varios elementos importantes por revisar en casi todos los aspectos que examina esta evaluación. Como apreciación general queda la impresión de que no se ha empleado adecuadamente la metodología de marco lógico.

De manera más específica se pueden hacer dos observaciones:

En primer lugar, como ocurre con una buena parte de los programas evaluados, algunos de los problemas identificados pueden subsanarse por medio de una revisión de la documentación del programa.

Posiblemente también sea el caso de este programa, pero se requiere una revisión de fondo, comenzando por el diagnóstico, que debe explicar las relaciones de causalidad que justifican el problema y que se traducen en los objetivos del programa.

En segundo lugar, como ocurre también con buena parte de los programas evaluados, es posible que la definición de este programa haya prefigurado por los procedimientos de operación y el marco normativo de la unidad responsable. Es necesario explicitar si el programa está constreñido de esa manera, y dado el caso ajustar las expectativas de los documentos de planeación (factores causales y objetivos) para que reflejen con realismo el impacto que puede tener la unidad responsable sobre la problemática que enfrenta.

Ninguno de los programas que se concentran en la economía oaxaqueña enfrenta una problemática sencilla: son vulnerables a supuestos macroeconómicos y sus instrumentos de la política pública no pueden asegurar control, sino que buscan obtener resultados por medio del conocimiento, la cooperación o cuando mucho la supervisión y la regulación de algunos actores y procesos económicos.

Todas estas limitantes deben estar consideradas de manera implícita o explícita dentro del programa en cuestión, y sin embargo en este momento no es posible verlas con claridad suficiente.

**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 ficha del programa registra la casi todos los elementos necesarios para su identificación.
2. La documentación del programa permite inferir el diagnóstico subyacente a su diseño.
3. La MIR contiene la mayor parte de la información requerida para permitir el seguimiento de los avances del programa.

**2.2.2 Oportunidades:**

1. Otros programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 (particularmente aquéllos vinculados a objetivos del Eje IV: Oaxaca Productivo e Innovador), así como los asociados al

www.oaxaca.gob.mx

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

<p>Plan Sectorial correspondiente, pueden ofrecer sinergias para el cumplimiento del fin al que este programa se vincula.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>2. La metodología de marco lógico es compatible con otras técnicas de exploración y planteamiento de problemas, particularmente con el instrumental asociado al enfoque de políticas públicas.</li><li>3. Existen registros con información estadística periódicamente actualizada y con desagregaciones pertinentes, para identificar y perfilar las poblaciones potencial y objetivo del programa.</li><li>4. La metodología de marco lógico y la documentación que al respecto han publicado la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) federal y el CONEVAL han publicado distintos recursos que ofrecen guía adecuada para la atención de las observaciones formuladas.</li></ol>
<p><b>2.2.3 Debilidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Aunque similar, el objetivo del fin del programa registrado en la MIR no se alinea al del PED 2016-2022 correspondiente.</li><li>2. La definición del problema no cubre las características establecidas por la metodología de referencia. El árbol de problemas no identifica en su planteamiento la población potencialmente afectada por el problema, la localización geográfica de dicha población, ni ofrece una medida de la magnitud del problema planteado. La dimensión en la que se plantea el problema (insuficiencia de destinos turísticos de calidad en la entidad) parece referir a la satisfacción de los turistas como población afectada, y ese es el indicador elegido para medir avance en el logro del objetivo de propósito, pero el planteamiento no es explícito ni consistente. No se cuenta con no incluye un diagnóstico del problema que busca atender el programa, ni la Estructura Analítica del Programa Presupuestario.</li><li>3. No se identifica, caracteriza ni cuantifica la población potencial afectada por el problema que el programa busca atender. La bitácora electrónica de información remite a los indicadores de actividad turística de la entidad para identificar y caracterizar a la población de interés para el programa, pero esos documentos refieren datos de ocupación, visitas, tránsito y pasajeros, sin resultar inequívocamente claro cuáles son los datos que corresponden a esa población.</li><li>4. No se identifica, caracteriza ni cuantifica la población objetivo que el programa busca atender durante el ejercicio fiscal en análisis. Los documentos referidos para este punto no señalan de manera explícita cuál de las estadísticas presentadas identifica, caracteriza y cuantifica, con las desagregaciones requeridas, la población objetivo del programa.</li><li>5. Los nombres de las actividades no son suficientemente precisos. Aunque la mayoría de los indicadores cubren buena parte de las características requeridas, algunas omisiones o inconsistencias no permiten validarlos como CREMAA: no se definen sus variables y no son siempre autoexplicativas, el indicador asociado al objetivo de fin no parece pertinente a ese nivel. Algunas metas parecen inconsistentes con el sentido esperado del indicador. La fuente de verificación de uno de los indicadores es un estudio de 2006, cuya réplica no parece estar garantizada (salvo que se realice de manera propia, con cargo a la entidad, lo que tendría implicación en el criterio de economía del indicador). Los supuestos, aunque incluidos en la mayoría de los indicadores, no siempre corresponden a riesgos operativos de probabilidad de ocurrencia media e impacto relevante, sino a generalizaciones amplias. Estas limitantes no permiten validar la lógica horizontal de la matriz.</li><li>6. Se omitió incluir la definición de los indicadores y ésta no es evidente en función del nombre, fórmula y variables presentadas. El indicador de propósito se clasifica con un tipo distinto a los previstos por la metodología. A varios indicadores se les asocia una dimensión incorrecta o ajena a las previstas por la metodología de referencia. No todas las variables tienen definida una línea base. Las líneas base existentes no se expresan como porcentaje (ni se ofrecen datos para calcularlo), aunque así se estableció la mayoría de los indicadores.</li></ol>
<p><b>2.2.4 Amenazas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Eventual falta de coordinación con otras dependencias y entidades cuyo mandato tenga vinculación directa con la población objetivo del programa, o que tengan a su cargo programas transversales con objetivos potencialmente asociados a las actividades de este programa.</li><li>2. Eventuales señalamientos por observadores externos o grupos políticos a supuestas debilidades en el planteamiento del problema y configuración del programa, tomando como base información que</li></ol>

www.oaxaca.gob.mx

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

<p>no esté considerada en la documentación analítica del programa, pese a estar públicamente disponible.</p> <p>3. Posibles obstáculos al correcto desarrollo de las actividades del programa por eventuales presiones políticas de grupos que pueden asumirse beneficiarios del programa sin cumplir los requisitos para serlo, o por señalamientos de exclusión a grupos que deberían beneficiarse del programa sin estar considerados.</p> <p>4. Posibles presiones por eventuales señalamientos públicos (por omisiones o dificultades para el seguimiento de los avances del programa) por parte de observadores externos dedicados al seguimiento del mismo a partir de la información pública prevista por la legislación.</p>
---

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

<p><b>3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:</b></p> <p>De la evaluación de diagnóstico al programa 196 Programa de profesionalización turística, a cargo de la Secretaría de Turismo encontramos que cumple adecuadamente con 3 preguntas, es decir 25.00% de las 12 preguntas generales contenidas en el instrumento de evaluación, con lo que se coloca bajo el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas sujetos a evaluación diagnóstica.</p> <p>En cuanto a los 42 aspectos específicos que se valoran en estas 12 preguntas generales, el programa cumple en 17 casos, es decir 40.48% del total. Esto coloca al programa bajo el promedio de los resultados obtenidos por los 88 programas evaluados.</p> <p>Este resultado se debe en mayor medida a que no se han cubierto requisitos importantes que conciernen al diagnóstico, la identificación de la población objetivo y la construcción de los indicadores. Se ha recomendado una revisión de fondo al programa.</p>
---

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

1. Enriquecer el formato de ficha del programa para documentar la existencia o no de evaluaciones previas al programa, y en su caso, de recomendaciones derivadas.
2. Identificar, en colaboración con otras dependencias y entidades de la AP estatal, los programas con los que puedan establecerse sinergias para potenciar los resultados del programa.
3. Revisar el objetivo del fin del programa registrado en la MIR para asegurar su correcta alineación al objetivo correspondiente del PED 2016-2022.
4. Identificar, en colaboración con otras dependencias y entidades de la AP estatal, los programas con los que puedan establecerse sinergias para potenciar los resultados del programa.
5. Atender las debilidades referidas para fortalecer tanto el diagnóstico, como el diseño del programa.
6. Fortalecer el diagnóstico del problema, considerando alternativas de enfoque para su planteamiento y valorar explicaciones alternativas para el problema (fortalecer el análisis causal) como base para explorar alternativas de atención.
7. Fortalecer el diagnóstico del problema con una investigación documental y entrevistas a informantes pertinentes con la especialidad requerida, documentar los hallazgos y fortalecer el análisis correspondiente en consecuencia.
8. Incluir y fortalecer el diagnóstico del proyecto, para definir el problema como lo prescribe la metodología de referencia (una sola frase con esos tres elementos): identificar explícitamente la población potencial (afectada por el problema), explicitar su localización geográfica y un indicador de la magnitud del problema, en las dimensiones pertinentes.
9. Previo diagnóstico de la situación en el ámbito de atención de la UR, reformular el problema e identificar otras causas relevantes del que se identifique, con una orientación a resultados. Documentar las conclusiones del análisis con apego a la metodología de marco lógico.
10. Con apego a la metodología de marco lógico y a partir de un diagnóstico revisado del problema, cuyas conclusiones se ilustren en un árbol de problemas revisado, identificar los objetivos del programa (los cursos de acción elegidos como alternativas viables, por resultar más pertinentes, eficientes y eficaces que otras alternativas) como estados positivos realizados que solucionen las situaciones negativas a resolver del problema propuesto.

www.oaxaca.gob.mx

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

11. Fortalecer el diagnóstico del problema con una investigación documental y entrevistas a informantes pertinentes con la especialidad requerida, documentar los hallazgos y fortalecer el análisis correspondiente en consecuencia.
12. Definir las poblaciones potencial y objetivo del programa e identificarlas, caracterizarlas y cuantificarlas explícitamente en la documentación de planeación del programa, con las desagregaciones pertinentes.
13. Identificar de manera explícita en los documentos de planeación del programa (incluyendo la Estructura Analítica del Programa Presupuestario) las poblaciones potencial y objetivo del mismo, caracterizarlas y cuantificarlas con las desagregaciones requeridas.
14. Identificar de manera explícita en los documentos de planeación del programa (incluyendo la Estructura Analítica del Programa Presupuestario) las poblaciones potencial y objetivo del mismo, caracterizarlas y cuantificarlas con las desagregaciones requeridas.
15. Diseñar y documentar reglas de operación específicas para el programa que contemplen disposiciones explícitas relativas a la conformación de los padrones de beneficiarios del mismo. Ello con el fin de identificar a la población atendida, en función de la identificación, caracterización, cuantificación y desagregación establecidas para la población objetivo.
16. Definir las poblaciones potencial y objetivo del programa e identificarlas, caracterizarlas y cuantificarlas explícitamente en la documentación de planeación del programa, con las desagregaciones pertinentes, así como definir previsiones para la generación de un padrón de beneficiarios y documentarlas en reglas de operación u otros lineamientos específicos del programa.
17. Atender las debilidades detectadas para facilitar el monitoreo de avances.
18. Consultar las guías de la SHCP sobre la metodología de marco lógico, construcción de MIR y construcción de indicadores para identificar técnicas precisas para la atención de las observaciones.
19. Revisar los medios de verificación propuestos y prever la publicación oportuna de la información correspondiente en medios fácilmente accesibles (preferiblemente como datos abiertos).
20. Conformar los indicadores con apego a la metodología establecida. Consultar como referencia adicional el Manual para el diseño y construcción de indicadores de CONEVAL.
21. Conformar la ficha técnica de cada indicador atendiendo a los elementos previstos por la metodología de marco lógico o incluirlos en el formato elegido para presentar la MIR.
22. Corregir las omisiones e inconsistencias detectadas para fortalecer el diseño del programa y la transparencia de su información.

<b>4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA</b>
4.1 <b>Nombre del coordinador de la evaluación:</b> Claudia Maldonado Trujillo
4.2 <b>Cargo:</b> Coordinadora
4.3 <b>Institución a la que pertenece:</b> ExploraMetrics
4.4 <b>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>
4.5 <b>Correo electrónico del coordinador de la evaluación:</b> claudia.maldonado@cide.edu
4.6 <b>Teléfono (con clave lada):</b> (667)4556588

<b>5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)</b>
5.1 <b>Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):</b>

www.oaxaca.gob.mx

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

Profesionalización Turística	
5.2 <b>Siglas:</b> (No Aplica)	
5.3 <b>Ente público coordinador del (los) programa(s):</b> Secretaría de Turismo	
5.4 <b>Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):</b> Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo <input type="checkbox"/> Poder Judicial <input type="checkbox"/> Ente Autónomo <input type="checkbox"/>	
5.5 <b>Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):</b> Federal <input type="checkbox"/> Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local <input type="checkbox"/>	
5.6 <b>Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):</b>	
5.6.1 <b>Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):</b> Secretaría de Turismo	
5.6.2 <b>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> Mtro. Juan Carlos Rivera Castellanos juan.rivera@oaxaca.gob.mx Tel. 951 5021200 ext. 1512, 1565	<b>Unidad administrativa:</b> Secretaría de Turismo

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

<b>7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
7.1 <b>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>	
7.2 <b>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