



Oficio: SEDECO/DT/004/01/2025
Asunto: Documento de Opinión MAASM 2025
Tlalixtac de Cabrera, Oaxaca, a 02 de enero de 2025.

Mtro. Gonzalo Lapuente Sastre
Director de la Instancia Técnica de Evaluación
Secretaría de Finanzas
PRESENTE.

En atención al Oficio No. SF/DITE/307/2024 de fecha 16 de diciembre de 2024, mediante el cual solicita el Documento de Opinión y el Anexo 1 propuesta de atención a las recomendaciones emitidas en el Programa Anual de Evaluación 2024, esto, derivado de la Evaluación Específica de Pertinencia y Congruencia Programática correspondiente a los programas presupuestarios Impulso al Desarrollo Económico 2024, Fortalecimiento al Mercado Interno 2025, Productividad y Transferencia de Conocimiento 2025, Atracción de Inversión y Apertura Internacional 2025, y el programa Ecosistema Económico Eficiente e Innovador 2025, me permito anexar la información correspondiente:

1. Documento de Opinión de la Evaluación Específica de Pertinencia y Congruencia Programática de los programas presupuestarios mencionados.
2. Propuesta de atención a las recomendaciones emitidas. (Anexo 1).

Sin más por el momento, quedo a sus órdenes para cualquier aclaración o información adicional y le reitero un cordial saludo.

ATENTAMENTE
SUFRAGIO EFECTIVO, NO REELECCIÓN
"EL RESPETO AL DERECHO A UNA BUENA VIDA"

Juan Manuel García Cañas
Director Técnico
Secretaría de Desarrollo Económico
OAXACA
GOBIERNO DEL ESTADO
SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO
2023-2025

Con copia de conocimiento para:
Raúl Ruíz Robles.- Secretario de Desarrollo Económico.
JMCC/DCNJ/amg.

Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado
Dirección de la Instancia Técnica de Evaluación

RECIBIDO
02 ENE 2025

Recibido: Lizbeth Zorrilla
Hora: 15:11 / Anexos: Documento de opinión
Propuesta de atención



"2024, BICENTENARIO DE LA INTEGRACIÓN DE OAXACA A LA REPÚBLICA MEXICANA"

DOCUMENTO DE OPINIÓN

Fecha: 27/diciembre/2024

Nombre de la Dependencia o Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico.

Programa evaluado: Impulso al Desarrollo Económico (2024), Fomento al Empleo (2025), Fortalecimiento del Mercado interno (2025), Productividad y Transferencia de Conocimiento (2025), Atracción de Inversión y Apertura Internacional (2025).

Tipo de evaluación: Específica de Congruencia y Pertinencia

Año de evaluación: 2024

1. Posición Institucional respecto de la evaluación

La Secretaría de Desarrollo Económico del Gobierno del estado de Oaxaca valora positivamente la evaluación realizada a sus programas para el ejercicio 2025. Reconocemos la rigurosidad del análisis en cuanto a diseño, pertinencia y congruencia programática, así como la utilidad de las cuatro áreas fundamentales consideradas: Diagnóstico, MIR, Congruencia Programática y Pertinencia Programática. Las recomendaciones ofrecidas nos brindan la oportunidad de mejorar la claridad y efectividad en la ejecución de los programas.

En general, consideramos que las sugerencias sobre la necesidad de un enfoque uniforme en los diagnósticos y la vinculación de los antecedentes con las estrategias son acertadas, ya que contribuirán a una mayor coherencia en la planeación y ejecución de las políticas públicas. También agradecemos la recomendación de incluir matrices de evaluación de alternativas y un análisis de poder/interés para identificar barreras e influencias en la implementación de programas.

No obstante, algunas recomendaciones no se alinean con la metodología oficial vigente, como la integración de los criterios SMARI en los objetivos de los programas, ya que esto podría generar confusión y desviaciones de los lineamientos establecidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

2. Comentarios Específicos

2.1 sobre los Resultados de la Evaluación

Fortalezas:

**"2024, BICENTENARIO DE LA INTEGRACIÓN DE OAXACA A LA REPÚBLICA MEXICANA"**

- La recomendación de mejorar la conexión entre los antecedentes de los programas y las estrategias ha sido bien recibida. Esto permitirá tener una mayor claridad en la implementación de las políticas públicas, lo cual fortalecerá los resultados esperados.
- La recomendación sobre la Matriz de Evaluación de Alternativas es relevante, pues permitirá tomar decisiones informadas basadas en una comparación estructurada de las distintas opciones para abordar los problemas identificados.
- El desarrollo de un Análisis de Poder/Interés será útil para identificar barreras y actores clave, lo que fomentará una gestión más participativa y efectiva en la implementación de los programas.

Oportunidades:

- Aunque actualmente estamos en proceso de mejorar las plataformas digitales, la evaluación ha destacado la importancia de hacer accesibles los indicadores de los programas. Este reto nos brinda la oportunidad de desarrollar y consolidar la infraestructura digital para una mayor transparencia y visibilidad pública.
- Al seguir las recomendaciones sobre la uniformidad en los diagnósticos y la vinculación de antecedentes con estrategias, la Secretaría puede mejorar la calidad de la planeación estratégica y optimizar el uso de los recursos destinados a cada programa.

Debilidades:

- La recomendación de incorporar los criterios SMART en los objetivos de los programas podría generar confusión en la aplicación de la Metodología de Marco Lógico, ya que estos criterios no son parte del marco regulatorio vigente de la SHCP. Este aspecto podría interferir con la claridad y consistencia del enfoque metodológico, además de generar posibles desviaciones en los resultados de la evaluación.
- La falta de infraestructura, equipo y capacidades técnicas han dificultado la digitalización de los medios de verificación ya que se requiere de una estructura y reingeniería en sistemas, no obstante, actualmente se están habilitando espacios para los niveles fin y propósito que permita hacer una evaluación de la funcionalidad de su publicación, gradualmente iremos incorporando los medios de verificación a nivel componente.
- La recomendación de implementar herramientas complementarias o nuevas al marco lógico implica un esfuerzo adicional en términos de recursos humanos y capacitación, lo que podría generar dificultades en su implementación sin la debida preparación.



"2024, BICENTENARIO DE LA INTEGRACIÓN DE OAXACA A LA REPÚBLICA MEXICANA"

Amenazas:

- La posible imposición de criterios como los SMART podría crear un desfase entre las expectativas de los evaluadores y la metodología oficial del gobierno, lo que podría generar malentendidos y afectar la coherencia en la implementación de los programas.
- Así también, el cambio es un proceso desafiante, al implementar nuevas herramientas y enfoques propuestos puede causar resistencias entre las áreas de la Secretaría, y es natural que se requiera tiempo para adaptarse a nuevas formas de trabajo.
- La recomendación sobre la incorporación de estimaciones basadas en costos reales es fundamental para mejorar la planeación financiera y evaluar la factibilidad presupuestaria de los programas públicos. Sin embargo, este problema es profundo y estructural, ya que los sistemas actuales de finanzas y administración no dispersan el presupuesto de manera desagregada en las actividades de la MIR.

2.2 Sobre el Proceso de Evaluación

El proceso de evaluación en general ha sido claro, organizado y bien estructurado. Apreciamos las reuniones de apertura y seguimiento, que nos permitieron entender con detalle el enfoque de la evaluación y las áreas de interés. La transparencia en la entrega de información y los resultados también fue un aspecto positivo. Sin embargo, se identificaron algunos aspectos que podrían mejorar, como una mayor interacción durante el proceso de desarrollo integración y diseño de política pública.

2.3 Sobre el Desempeño del Equipo Evaluador

El equipo evaluador mostró un alto nivel de profesionalismo y capacidad técnica. Las recomendaciones presentadas fueron pertinentes y contribuyeron a una mejor comprensión de los retos y las oportunidades del programa. Además, la evaluación se realizó de manera imparcial y objetiva, lo cual es fundamental para una correcta valoración del programa.

2.4 Sobre la Institución Coordinadora.

La coordinación por parte de la instancia técnica de evaluación fue eficaz. Se brindó un apoyo constante y oportuno, lo cual facilitó el desarrollo del proceso evaluativo. El acompañamiento proporcionado fue adecuado, permitiendo que la evaluación se llevara a cabo de manera fluida y sin inconvenientes.

3. Comentarios Finales.



"2024, BICENTENARIO DE LA INTEGRACIÓN DE OAXACA A LA REPÚBLICA MEXICANA"

La evaluación ha sido una herramienta valiosa para mejorar la gestión del sector económico. Las recomendaciones relacionadas con la uniformidad en los diagnósticos y la vinculación de antecedentes con estrategias son completamente aceptadas, y serán implementadas a lo largo de los próximos meses. Además, las propuestas para mejorar la toma de decisiones con el análisis de alternativas y la identificación de barreras e influencias también serán consideradas de manera prioritaria.

Sin embargo, algunas recomendaciones, como la integración de los criterios SMART en los objetivos de los programas, no se alinean con la Metodología de Marco Lógico (MML) recomendada por la SHCP, y no son aplicables dentro del marco normativo actual. Forzar su integración podría generar confusión y desviaciones en la implementación de los programas, por lo que no se implementarán en este momento.

En cuanto a las recomendaciones sobre la accesibilidad de los indicadores y medios de verificación, consideramos que son pertinentes, pero no aplican en el corto plazo, ya que los programas correspondientes a 2025 están aún en desarrollo y la infraestructura digital se encuentra en proceso de mejora. Reiteramos nuestro compromiso de actualizar las plataformas conforme al calendario previsto.

Agradecemos nuevamente la evaluación y seguiremos trabajando para optimizar nuestros procesos y maximizar el impacto de nuestros programas en el desarrollo económico sostenible.

Raúl Ruiz Robles



**Secretario de Desarrollo
Económico.**

Juan Manuel García Cañas



**Director Técnico
Secretaría de Desarrollo
Económico.**



"2024, BICENTENARIO DE LA INTEGRACIÓN DE OAXACA A LA REPÚBLICA MEXICANA"

DOCUMENTO DE OPINIÓN

Fecha: 27/12/2024

Nombre de la Dependencia o Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico

Programa evaluado: Impulso al Desarrollo Económico (2024), Fortalecimiento del Mercado Interno (2025), Productividad y Transferencia de Conocimiento (2025), Atracción de Inversión y Apertura Internacional (2025) y Ecosistema Económico, Eficiente e Innovador (2025)

Tipo de evaluación: Específica de Congruencia y Pertinencia

Año de evaluación: 2024

1. Uso de hallazgos de la Evaluación

No.	Recomendación Informe Textual	Punto de vista de la Institución	Acción de Mejora
1	Implementar un enfoque uniforme en todos los diagnósticos para asegurar una clara conexión entre antecedentes y estrategias. - Mejorar la especificidad en programas como Fortalecimiento del Mercado Interno y Productividad y Transferencia de Conocimiento para fortalecer las vinculaciones. - Usar indicadores clave de los antecedentes para justificar mejor las actividades propuestas.	Esta recomendación es importante para dar claridad a la relación de las actividades y antecedentes, al redactar de manera uniforme los diagnósticos de cada programa y conectar los antecedentes con las estrategias se logra una mayor claridad para la implementación de la política pública	Se reforzará la sección en la que se relacionan los antecedentes de los programas con las estrategias y actividades MIR.
2	Fortalecer los objetivos de programas como Fortalecimiento del Mercado Interno, asegurando que cumplan todos los criterios SMART.	En desacuerdo con la recomendación, ya que, si bien los criterios SMART pueden ser herramientas complementarias para ciertos aspectos del diseño y evaluación de proyectos, no son parte del marco obligatorio ni necesario en la MML recomendada por la SHCP. La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y el marco regulatorio asociado establecen explícitamente que la Metodología de Marco Lógico (MML) debe ser la base para la planeación y evaluación.	No aplica

Ciudad Administrativa "Benito Juárez de las Américas" Edificio 3 (primer nivel)

Tlalixtlac de Cabrera, Oaxaca C.P. 68270

Conmutador 01 (551) 501 50 00 Ext. 11413

www.oaxaca.gob.mx



"2024, BICENTENARIO DE LA INTEGRACIÓN DE OAXACA A LA REPÚBLICA MEXICANA"

		de programas públicos en México. Forzar su integración podría generar confusión y desviaciones de los lineamientos normativos, comprometiendo la claridad y la eficacia en la implementación de los programas públicos.	Se elaborará la estrategia de cobertura en los programas para su alineación con el marco de resultados del PES.
3	Documentar explícitamente un enfoque de mediano y largo plazo de atención en los programas para alinearlos con el marco de resultados del PES.	Se acepta la recomendación, ya que los programas carecen de una estrategia de cobertura.	
4	Evaluar cada alternativa en términos de costos, impacto, viabilidad técnica y aceptación social. Incluir en los diagnósticos los criterios específicos utilizados para determinar la mejor alternativa frente al problema identificado.	Se acepta la recomendación, ya que es importante para asegurar la toma de decisiones informadas y la optimización de los recursos. Considerar los que el tema del caso no es exclusivo de la secretaría ya que depende de la operación financiera que haga el ente administrador del recurso.	Desarrollo de una "Matriz de Evaluación de Alternativas"
5	Implementar matrices de involucrados o análisis de poder/interés para identificar barreras, influencias y estrategias específicas. Considerar limitaciones técnicas, financieras y sociales que enfrentan los actores en la implementación de los programas.	Se acepta la recomendación, ya que es fundamental para una gestión más efectiva y participativa de los programas.	Elaboración de una "Matriz de Involucrados" o "Análisis de Poder/Interés" para cada programa.
6	Utilizar herramientas como tablas de similitudes y complementariedades para mapear áreas de superposición y colaboración. Incluir estrategias para coordinar esfuerzos con programas relacionados, evitando duplicidades.	Se acepta la recomendación, ya que es esencial para optimizar el uso de los recursos públicos y maximizar el impacto de los programas.	Elaboración de "Tablas de Similitudes y Complementariedades" entre programas



"2024, BICENTENARIO DE LA INTEGRACIÓN DE OAXACA A LA REPÚBLICA MEXICANA"

7	Incorporar estimaciones basadas en costos reales para validar los cálculos presupuestarios. Implementar matrices presupuestarias o un análisis costo-beneficio para evaluar la factibilidad financiera.	Se considera la recomendación, sin embargo, no depende de la secretaría. La observación sobre la incorporación de estimaciones basadas en costos reales es fundamental para mejorar la planeación financiera y evaluar la factibilidad presupuestaria de los programas públicos. Sin embargo, este problema es profundo y estructural, ya que los sistemas actuales de finanzas y administración no dispersan el presupuesto de manera desagregada en las actividades de la VIR. Esto implica que solo una falta de precisión en los costos de producción de bienes y servicios públicos, sino también una carencia de información sobre el grado o porcentaje en el que cada miembro del personal contribuye a la producción de dichos bienes o servicios. Sin esta información, no se pueden generar datos históricos confiables ni validar con rigor los cálculos presupuestarios. Este desafío es aún mayor considerando que, si bien desarrollar e implementar este tipo de análisis es una acción estratégica, la operación diaria de los programas consume tiempo y recursos significativos, lo que puede retrasar los avances.	No aplica
---	---	---	-----------



"2024, BICENTENARIO DE LA INTEGRACIÓN DE OAXACA A LA REPÚBLICA MEXICANA"

3	Se recomienda que los indicadores, especialmente los de nivel Fin y Propósito, sean accesibles al público mediante plataformas digitales, como el sitio web oficial de las dependencias responsables. - Es importante que todos los indicadores cuenten con nombres que permitan identificarlos fácilmente. - En varios programas, los enlaces a los medios de verificación no contengan la información requerida. Es indispensable actualizar estas plataformas para que muestren los datos necesarios, incluyendo las definiciones, cálculos y registros de los indicadores. - Para aquellos medios de verificación que actualmente son accesibles únicamente en formato físico o como registros internos, se recomienda la digitalización de los mismos y su integración en sistemas electrónicos. La recomendación sobre la falta de información en los enlaces de medios de verificación no es procedente, ya que estos se refieren a programas correspondientes a 2025, mientras que actualmente nos encontramos en 2024 y el proceso de construcción del espacio digital continúa en desarrollo. Es importante destacar que todos los indicadores de nivel Propósito y Fin utilizados en el programa son emitidos por instituciones públicas oficiales, lo que garantiza su validez y confiabilidad. Este espacio digital busca centralizar dicha información con el propósito de facilitar una consulta más ágil y clara para los usuarios. Por tanto, la actualización completa de las plataformas será realizada conforme al calendario previsto y dentro de los tiempos establecidos, alineándose con el inicio de los programas 2025.	No aplica
----------	---	------------------



"2024, BICENTENARIO DE LA INTEGRACIÓN DE OAXACA A LA REPÚBLICA MEXICANA"

3	1. Nivel Fin: Fortalecer la transparencia en los indicadores de nivel Fin: Aunque los indicadores actuales están alineados con los objetivos estratégicos, algunos dependen de datos que no siempre son de acceso público o están sujetos a terceros (por ejemplo, organismos privados). Se recomienda centralizar estos datos en plataformas públicas confiables y operadas por organismos gubernamentales. 2. Nivel Propósito: Incorporar dimensiones de calidad: Los indicadores actuales son funcionales pero podrían beneficiarse de incluir parámetros cualitativos que evalúen el impacto más allá de los valores numéricos, como la sostenibilidad o la satisfacción de los usuarios finales.	1. Nivel Fin: No se acepta la recomendación, debido a que ya se atiende en el SIIBFIN, así mismo las fuentes de información de consulta para todos los indicadores son de acceso público. 2. En el nivel propósito: No se acepta la recomendación. La observación sobre incorporar dimensiones de calidad en los indicadores de nivel Propósito no es procedente, ya que los manuales de la SHCP para la integración de la MIR sugieren aplicar esta dimensión únicamente en los niveles de Componentes, donde su incorporación puede medirse y relacionarse directamente con los bienes y servicios entregados. Incluir parámetros cualitativos como sostenibilidad o satisfacción en el nivel Propósito sería inapropiado, ya que estos indicadores deben cumplir con los criterios CREMA, particularmente al de economía, el cual se vería comprometido al agregar elementos adicionales de difícil medición y elevación de seguimiento. Además, al tratarse de un nivel estratégico, agregar esta dimensión podría generar confusión metodológica y desviar la función primaria del propósito, que es medir los resultados de largo plazo de manera clara y objetiva. Por tanto, se considerará su inclusión, esta se abordará en el nivel Componentes, como lo indica la metodología oficial. No aplica
----------	---	---



FINANZAS
SECRETARÍA DE FINANZAS

"2024, BICENTENARIO DE LA INTEGRACIÓN DE OAXACA A LA REPÚBLICA MEXICANA"


Raúl R. J. Rodríguez

Secretario de Desarrollo
Económico.



Juan Manuel García Cañas

Director Técnico
Secretaría de Desarrollo
Económico.