



**QUINTANA
ROO** UNIDOS PARA
TRANSFORMAR
GOBIERNO DEL ESTADO
2022|2027

IESSOL
INSTITUTO DE ECONOMÍA
SOCIAL Y SOLIDARIA DEL ESTADO
DE QUINTANA ROO

evALUare
expertos en políticas públicas



FORMATO CONAC

Evaluación de Procesos del Programa
Presupuestario del Ejercicio Fiscal 2025, S002
**Artesanas del Bienestar del Instituto de
Economía Social y Solidaria**

Programa Anual de Evaluación 2026

FORMATO CONAC

Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones

Evaluación de Procesos del Programa S002 – Artesanas del bienestar del Instituto de Economía Social y Solidaria, Ejercicio Fiscal 2025

1.1 Nombre de la evaluación:
Evaluación de Procesos del Pp S002 – Artesanas del bienestar, Ejercicio Fiscal 2025
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):
05/05/2026
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):
31/07/2026
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:
Taryn Romina Espinosa Hernández. Directora de Evaluación de Desempeño.
1.5 Objetivo general de la evaluación:
Contribuir a la mejora del funcionamiento, gestión y organización del Pp, mediante la realización de un análisis y valoración de los procesos, subprocesos y macroprocesos, así como de su operación, a fin de generar información que permita orientar su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente.
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:
1. Valorar en qué medida los procesos y subprocesos y, en su caso, macroprocesos operativos del Programa son eficaces, oportunos, suficientes y pertinentes para el logro de sus objetivos. 2. Identificar, analizar y valorar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos que hubiese en la operación del Programa. 3. Valorar si la estructura organizacional para la operación del Programa es la adecuada de acuerdo con sus objetivos. 4. Formular recomendaciones específicas y concretas derivadas de las áreas de mejora identificadas, que permitan mejorar la gestión para resultados del Programa a través de la mejora en la ejecución de sus procesos y subprocesos y, en su caso, macroprocesos. 5. Analizar si los procesos operativos del Pp incorporan la perspectiva de género, identificando posibles barreras de acceso, atención diferenciada y brechas en la participación entre mujeres y hombres en las distintas etapas de su implementación.
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:
Trabajo de gabinete y trabajo de campo.
Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios ☒ Entrevistas ☒ Formatos ☒ Otros ☐ Especifique:

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La metodología empleada para el desarrollo de la evaluación fue de corte cualitativo, por lo que empleo el uso de técnicas mixtas de análisis de gabinete y entrevistas de corte semiestructurado.

Para el análisis de gabinete, se recabaron, organizaron y analizaron documentos oficiales, registros administrativos, bases de datos y demás documentación, proporcionada por la Unidad Responsable del Programa, así como información pública detectada por el equipo evaluador.

Para el trabajo de campo, se establecieron una serie de entrevistas con las personas responsables los cuales se consideraron como informantes clave para proporcionar datos y contextualizar la operación del Programa. Para asegurar la participación y resguardar la privacidad de las personas participantes, el equipo evaluador estableció Formatos de Consentimiento Informado (FCI), que tuvo como objetivo comunicar el objetivo de la entrevista, su alcance, la duración aproximada, la autorización para grabar el audio/video de la misma, así como informar sobre los mecanismos de protección de datos de las personas entrevistadas.

Cabe destacar que la metodología implementada para el desarrollo de la evaluación estuvo en apego al Modelo de Términos de Referencia con Perspectiva de Género para la Evaluación de Procesos para los Programas del Gobierno del Estado de Quintana Roo emitidos por la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Finanzas y Planeación (SEFIPLAN).

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- En materia de diseño, se observó que el problema público presenta una sintaxis que no se apega plenamente a la Metodología de Marco Lógico, lo que limita la claridad de la lógica causal entre el problema, sus causas y efectos. Asimismo, no se identificaron mecanismos institucionalizados para revisar y actualizar periódicamente el diagnóstico del problema y sus factores asociados, lo que reduce la capacidad del Programa para adaptarse a cambios en el contexto. Además, se identificó la ausencia de una estrategia de cobertura que establezca metas de atención de mediano y largo plazo, así como la falta de una metodología documentada para caracterizar y cuantificar las poblaciones potencial, objetivo y atendida. Respecto de la Matriz de Indicadores para Resultados, el Resumen Narrativo presenta inconsistencias metodológicas en la definición de objetivos y productos, mientras que los indicadores muestran áreas de oportunidad en aspectos como claridad, relevancia y orientación a resultados.
- En el análisis de los procesos se identificó que la documentación operativa es parcial, lo que limita la estandarización de actividades, responsabilidades y controles internos. La información requerida para la operación se encuentra dispersa en distintos instrumentos y registros, sin contar con una plataforma integral que permita administrar y dar seguimiento al ciclo completo del Programa. Asimismo, aunque la coordinación entre las instancias participantes

funciona de manera adecuada en la práctica, carece de mecanismos formalizados que definan responsabilidades, tiempos de respuesta y procedimientos de seguimiento. También, el Programa no dispone de mecanismos institucionalizados para dar seguimiento a la permanencia de las personas beneficiarias, los resultados obtenidos ni su nivel de satisfacción con los apoyos recibidos, lo que restringe la generación de evidencia sobre los efectos de la intervención. A ello se suma que la distribución y entrega de los apoyos depende de procesos externos de licitación y logística, situación que puede incidir en la oportunidad con que los bienes llegan a la población objetivo.

- Finalmente, desde la perspectiva de igualdad de género, se identificó que el diagnóstico no documenta las brechas específicas que enfrentan las mujeres artesanas, a pesar de que el 96 % de la población beneficiaria corresponde a mujeres. En este mismo sentido, las Reglas de Operación no establecen criterios de priorización para mujeres en condición de mayor vulnerabilidad ni acciones afirmativas que fortalezcan su atención.

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:

Entre las principales fortalezas del Programa destaca su adecuada focalización hacia personas artesanas de comunidades mayas en situación de pobreza, con una cobertura integrada en un 96 % por mujeres, lo que refleja una alta correspondencia entre la intervención y la población atendida. Asimismo, la entrega de apoyos directamente en las comunidades y la coordinación funcional entre las áreas responsables reducen barreras de acceso y favorecen la continuidad operativa. Finalmente, el Programa cuenta con una base institucional integrada por Reglas de Operación, un padrón de beneficiarios desagregado por sexo e instrumentos básicos de planeación y seguimiento que respaldan su administración y monitoreo.

2.2.2 Oportunidades:

Actualización del diseño del programa, la consolidación de la gestión por procesos, el fortalecimiento del monitoreo y la mejora de la coordinación interinstitucional, favoreciendo una gestión orientada a resultados. Asimismo, la digitalización de los procesos y el desarrollo de un sistema integral de información permitirían administrar de manera más eficiente el ciclo operativo del Programa, disponer de información oportuna para la toma de decisiones y fortalecer el seguimiento de las personas beneficiarias.

2.2.3 Debilidades

Se identifica un diseño metodológico con limitada orientación a resultados, derivado de áreas de oportunidad en la definición del problema público, la estrategia de cobertura, la cuantificación de las poblaciones, la consistencia metodológica de la Matriz de Indicadores para Resultados y la construcción de indicadores, lo que reduce la solidez de la lógica de intervención. Asimismo, los procesos se encuentran parcialmente institucionalizados, debido a la ausencia de manuales de procedimientos, una plataforma integral de información y mecanismos formales de seguimiento, lo que genera dependencia del conocimiento del personal, dispersión de

la información y limitada trazabilidad de la operación. Finalmente, la incorporación de la perspectiva de género es parcial, ya que, aunque el 96 % de la población beneficiaria corresponde a mujeres, el Programa carece de un diagnóstico con enfoque de género, acciones afirmativas formalizadas, indicadores de resultados y mecanismos institucionalizados que permitan evaluar su contribución a la autonomía económica y a la reducción de brechas de género.

2.2.4 Amenazas:

La dependencia de procesos de adquisición, las restricciones presupuestarias y la dispersión geográfica de las comunidades beneficiarias pueden ocasionar retrasos en la entrega de los apoyos y afectar el cumplimiento oportuno de las metas. Asimismo, la permanencia de los resultados alcanzados depende de condiciones estructurales del mercado artesanal, como la demanda de los productos, las dinámicas de comercialización y el acceso a mercados, factores ajenos al ámbito de control del Programa que pueden limitar el impacto de la intervención sobre el desarrollo económico de las personas artesanas.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

El Programa Presupuestario S002 **Artesanas del Bienestar** presenta un desempeño operativo favorable, sustentado en una adecuada focalización hacia personas artesanas de comunidades mayas en situación de pobreza y en un esquema de entrega comunitaria que facilita el acceso a los apoyos, reduce barreras de traslado y favorece la atención de la población objetivo. Asimismo, destaca la existencia de un marco normativo que regula su operación y una cobertura integrada en un 96 % por mujeres, lo que evidencia una alta correspondencia entre la intervención y la población atendida. Sin embargo, existen áreas de oportunidad que limitan la consolidación de una gestión orientada a resultados. Entre ellas sobresalen las debilidades en el diseño metodológico, particularmente en la definición del problema público, la estrategia de cobertura, la cuantificación de las poblaciones, la consistencia de la Matriz de Indicadores para Resultados y la construcción de indicadores.

En el ámbito operativo, la limitada documentación de los procesos, la dispersión de la información y la ausencia de mecanismos institucionalizados de seguimiento restringen la estandarización de la operación, la trazabilidad y la evaluación de los resultados alcanzados.

Finalmente, aunque el Programa beneficia mayoritariamente a mujeres artesanas, la incorporación de la perspectiva de género aún es parcial. La ausencia de un diagnóstico con enfoque de género, acciones afirmativas, indicadores de resultados y mecanismos de seguimiento diferenciados limita la capacidad de la intervención para contribuir de manera explícita a la autonomía económica y a la reducción de brechas de género. En consecuencia, institucionalizar este enfoque en los instrumentos de planeación, operación, seguimiento y evaluación constituye una prioridad para fortalecer la efectividad y sostenibilidad del Programa.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

- R1.** Fortalecer la definición del problema público conforme a la Metodología de Marco Lógico.
- R2.** Establecer mecanismos para mantener actualizada la problemática y su lógica causal.
- R3.** Actualizar la alineación del Programa con los instrumentos de planeación estatal, nacional e internacional.
- R4.** Diseñar e implementar una estrategia de cobertura con metas, criterios de focalización y prioridades territoriales.
- R5.** Establecer una metodología para caracterizar y cuantificar la población potencial, objetivo y atendida.
- R6.** Fortalecer la consistencia metodológica del Resumen Narrativo mediante una revisión integral de la lógica vertical y horizontal.
- R7.** Actualizar los indicadores de Fin, Propósito y Actividad conforme a los criterios CREMA.
- R8.** Elaborar y formalizar manuales de procedimientos y de operación que documenten las actividades, responsables, criterios de decisión, productos y controles de las ocho etapas del proceso.
- R9.** Desarrollar una plataforma institucional que concentre el registro de solicitudes, expedientes, selección de beneficiarias, seguimiento de adquisiciones, entrega de apoyos y monitoreo de resultados.
- R10.** Fortalecer la coordinación interinstitucional mediante protocolos de gestión entre las instancias participantes
- R11.** Complementar la MIR con indicadores que midan la eficiencia de los procesos operativos.
- R12.** Documentar e institucionalizar un mecanismo de seguimiento que permita conocer la continuidad, permanencia y resultados de las personas beneficiarias.
- R13.** Fortalecer la coordinación con las instancias responsables de las adquisiciones para alinear la disponibilidad de bienes y servicios con el calendario operativo del Programa.
- R14.** Incorporar un diagnóstico con enfoque de género que documente las brechas que enfrentan las mujeres artesanas y sustente la focalización del Programa.
- R15.** Formalizar acciones afirmativas en las Reglas de Operación, estableciendo criterios de priorización para mujeres en condición de mayor vulnerabilidad.
- R16.** Incorporar indicadores de resultados con enfoque de género en la MIR para medir la contribución del Programa a la autonomía económica de las mujeres artesanas.

R17. Implementar un sistema de seguimiento con enfoque de género que monitoree la trayectoria, satisfacción y resultados de las personas beneficiarias.

R18. Fortalecer la accesibilidad de los apoyos mediante esquemas de atención flexibles, simplificación y digitalización gradual de trámites y programación compatible con las responsabilidades de cuidado.

R19. Institucionalizar la perspectiva de género mediante su incorporación en los instrumentos de planeación, operación, seguimiento y evaluación, definiendo responsabilidades y mecanismos permanentes de monitoreo.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA EXTERNA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

Eder Jesús Noda Ramírez

4.2 Cargo:

Coordinador de la Evaluación

4.3 Institución a la que pertenece:

EvalUare Expertos en Políticas Públicas S.A. de C.V.

4.4 Principales colaboradores:

Piedad Munguía Villeda

Selene Marian Sánchez González

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

eder.noda@evalUare.mx

4.6 Teléfono (con clave lada):

99 93 77 87 46

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1 Nombre del Programa evaluado:

Artesanas del bienestar

5.2 Clave del Programa:

S002

5.3 Ente público coordinador del Programa:

Instituto de Economía Social y Solidaria

5.4 Poder público al que pertenece el Programa:

Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☐

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el Programa:

Federal ☐ Estatal ☒ Local ☐

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del Programa:

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s):

Dirección de Vinculación

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 clavelada):

Nombre: Lic. Rosario de los Ángeles Aban Mukul
Cargo: Directora de Vinculación
Correo electrónico: aban.blue19@hotmail.com
Teléfono: 9981491960

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa ☒ 6.1.2 Invitación a tres ☐ 6.1.3 Licitación Pública Nacional ☐ 6.1.4 Licitación Pública Internacional ☐ 6.1.5 Otro: (Señalar) ☐

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Quintana Roo

6.3 Costo total de la evaluación:

\$233,000.00 (Doscientos treinta y tres mil pesos 00/100 MXN)

6.4 Fuente de Financiamiento:

Recursos de Libre disposición de origen Estatal 2026

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<https://sefiplan.qroo.gob.mx/CEDQROO/evaluaciones.php>

<https://sefiplan.qroo.gob.mx/CEDQROO/evaluaciones.php>