

# Evaluación del diseño del programa “Artesanías Jalisco Más”: Fortalezas y áreas de oportunidad

*Evaluation of the “Artesanías Jalisco Más” program design: Strengths and areas of opportunity*

Aimée Pérez Esparza<sup>1</sup>

Edgar Ricardo Rodríguez Hernández<sup>2</sup>

Recibido: 19 de febrero de 2025 Aprobado: 18 de abril de 2025

DOI: <https://doi.org/10.33110/cimexus200110>

## RESUMEN

La evaluación de diseño de los programas públicos constituye un elemento esencial para fortalecer su lógica interna y prevenir posibles fallos en su implementación. Este proceso adquiere mayor relevancia en contextos donde se han producido cambios en la administración pública estatal, como es el caso de Jalisco. El objetivo del presente estudio es evaluar la consistencia de la lógica interna del diseño del programa “Artesanías Jalisco Más” correspondiente al ejercicio fiscal 2025. La metodología utilizada se fundamenta en un análisis documental de gabinete, en el cual se contrastaron insumos técnicos y normativos, y se generaron categorías específicas para medir la lógica interna del programa. A partir de la evidencia obtenida, se concluye que el programa presenta un nivel “Muy alto” en términos de su lógica interna. Aunque este resultado es, en términos generales, favorable, se identificaron diversas áreas de oportunidad en el diseño del programa que requieren atención y mejora.

**Palabras Clave:** Evaluación de diseño, programa público, sector artesanal, Jalisco

## ABSTRACT

The design evaluation of public programs is essential for strengthening their internal logic and preventing potential implementation failures. This process takes on greater relevance in contexts where changes have occurred in state public administration, as is the case in Jalisco. The objective of this study is to evaluate the consistency of the internal logic of the design of the “Artesanías Jalisco Más” program for fiscal year 2025. The methodology used is

1 Universidad de Guadalajara, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5431-0862> Correo electrónico: aimée.perez@academicos.udg.mx

2 Universidad de Guadalajara, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8915-218X> Correo electrónico: edgar.rhernandez@academicos.udg.mx

based on a desk-based documentary analysis, in which technical and regulatory inputs were compared, and specific categories were generated to measure the program's internal logic. Based on the evidence obtained, it is concluded that the program presents a "Very High" level in terms of its internal logic. Although this result is generally favorable, several areas of opportunity were identified in the program's design that require attention and improvement.

**Keywords:** Design evaluation, public program, artisan sector, Jalisco

## INTRODUCCIÓN

La evaluación de los programas públicos constituye un proceso fundamental mediante el cual, a través de la aplicación de métodos sistemáticos y rigurosos, es posible generar información valiosa para medir la lógica interna, la eficiencia, la eficacia y el impacto de cualquier intervención gubernamental. Su utilidad es innegable, ya que permite ofrecer información objetiva sobre los resultados de dichas intervenciones; sin embargo, su ejecución práctica no se ha generalizado. Es decir, no todos los programas que se han puesto en marcha a nivel federal, estatal o municipal han sido objeto de evaluación.

El problema no se limita a la falta de evaluación de las intervenciones públicas, sino que resulta más complejo debido a los efectos en cadena derivados de esta omisión. Al no llevar a la práctica la evaluación, especialmente la evaluación de diseño, se corre el riesgo de que los esfuerzos de operación y gestión en el ámbito de las políticas públicas se desvíen de sus objetivos, alterando las intenciones que las intervenciones públicas desde su origen tienen para contribuir a solucionar problemas específicos en beneficio de determinados sectores de la sociedad.

Todo programa público tiene una razón de ser, la cual se establece explícitamente en su diseño con el fin de resolver un problema público determinado. No obstante, no siempre los diseños de estos programas cuentan con la lógica interna necesaria para abordar eficazmente dicho problema. Por lógica interna se entiende la interrelación entre los distintos componentes que estructuran los programas, los cuales definen las pautas necesarias para alcanzar un fin en común.

En este contexto, la lógica interna de un programa está vinculada con la teoría del cambio de toda intervención pública. Esta teoría formaliza cómo los insumos serán utilizados para realizar actividades y entregar productos que contribuyan a lograr los resultados o efectos esperados en beneficio de la población objetivo. El tipo de evaluación que, por sus características y naturaleza, está directamente asociada con la medición de la lógica interna de los programas públicos es la evaluación de diseño. A pesar de que el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) sugiere que este tipo de evaluación se realice en el primer año de vida de los programas

públicos, en la práctica, debido a diversas limitaciones, como restricciones presupuestales, falta de voluntad política y la heterogeneidad de capacidades institucionales, estos ejercicios son relativamente escasos en comparación con el número de programas que actualmente operan en los distintos niveles de gobierno. Este escenario se observa tanto en los gobiernos federal, estatal como municipal, aunque es importante destacar que, a nivel subnacional, los retos y desafíos son aún mayores.

En parte, esta situación se debe a la ausencia de una institución equivalente al CONEVAL a nivel de las entidades federativas, lo cual provoca que cada entidad diseñe e implemente la estrategia más adecuada a su contexto local. Esto, a su vez, genera que las alternativas para promover una cultura de la evaluación varíen significativamente según las características de cada entidad federativa.

Jalisco se destaca entre las entidades federativas que, de manera consistente y progresiva, han demostrado una mayor capacidad para integrar la evaluación dentro de las prioridades del gobierno estatal. En este sentido, la Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana juega un papel importante en la materia, ya que, por mandato legal, tiene la responsabilidad de generar insumos técnicos que orienten a los entes públicos en la formulación de documentos clave, como las Reglas de Operación (ROP) de los programas públicos estatales de Jalisco.

Recientemente, con el cambio de administración en el gobierno estatal de Jalisco, se considera esencial generar evidencia que pueda servir de referencia para fortalecer la lógica interna de los programas públicos, especialmente aquellos dirigidos a sectores de la sociedad que enfrentan grandes carencias y dificultades en su desarrollo laboral, como es el caso de los artesanos.

De acuerdo con información disponible en el portal “Mis Programas” del Gobierno de Jalisco, “Artesanías Jalisco Más” constituye el único programa gubernamental vigente durante el presente año destinado exclusivamente a apoyar al sector artesanal en el estado. En este contexto, contar con una lógica interna sólida desde su diseño resulta crucial para prevenir fallos en su implementación y maximizar su efectividad. Se parte del supuesto de que, a mayor solidez en la lógica interna del programa, mayor será la posibilidad de que los esfuerzos institucionales se coordinen eficazmente para alcanzar los resultados esperados. Por ello, el objetivo de este trabajo es evaluar la consistencia de la lógica interna del diseño del programa “Artesanías Jalisco Más” correspondiente al ejercicio fiscal 2025.

Para cumplir con este objetivo, el documento se organiza en cinco apartados, además de la presente introducción. El primer apartado presenta el marco analítico relacionado con la evaluación de programas públicos. El segundo apartado describe las características principales del programa “Artesanías Jalisco Más”, que constituye el insumo central de esta evaluación. En el tercer apartado se exponen los criterios y las pautas metodológicas que sustentan la

evaluación de diseño de dicho programa. Los resultados de esta evaluación se presentan en el cuarto apartado. Finalmente, en el quinto apartado se presentan las conclusiones y recomendaciones formuladas con el fin de fortalecer la lógica interna del diseño del programa “Artesanías Jalisco Más”.

### EVALUACIÓN DE PROGRAMAS PÚBLICOS

La evaluación de la política pública se ha convertido en un tema de gran relevancia para la academia, ya que, si bien existen una serie de problemas y necesidades sociales en el país, se requiere conocer sobre su relevancia, impacto, diseño, y demás elementos que permiten su mejora a través de dichas políticas. De acuerdo con Feinstein, et al. (2016) la evaluación de la política pública permite enriquecer el debate público, así como fomentar el aprendizaje colectivo de diversas iniciativas, estrategias y acciones encaminadas al impacto del funcionamiento estatal, para el logro de objetivos sociales.

La comunidad académica que analiza la evaluación de políticas públicas debe tomar en cuenta algunos factores a los que se enfrentan los organismos públicos al momento de diseñarlas, como los costos de la recolección de información, variabilidad de las actividades a examinar, ámbito territorial, accesibilidad de la información, entre otros factores que pueden comprometer el diseño de la política pública (Bouzas, 2005). Por lo que su evaluación se vuelve un tanto compleja, ya que se deben tomar en cuenta todos aquellos factores que interactúan en su diseño y puesta en marcha, para lograr identificar correctamente el impacto que se está obteniendo con los resultados logrados.

Vázquez (2021) menciona que la evaluación de políticas públicas comprende diversos enfoques, mismos que dependerán del uso que se le dé, ya que no solo debe ser concebido como un medio para detectar fallas, sino que permite generar un aprendizaje sobre los resultados obtenidos. Buscando así posibles áreas de mejora a través del análisis de dichos resultados que favorezcan el diseño de nuevas estrategias a favor de los sectores más vulnerables mediante beneficios sociales y económicos. Sin embargo, la evaluación de políticas públicas ya no se limita solo a los resultados, ya que se comprende desde la conceptualización, el diseño, la implementación y la utilidad de éstas en la sociedad (Olvera, 2023).

Por su parte Velásquez (2009) define a la política pública como “*Un proceso integrador de decisiones, acciones, inacciones, acuerdos e instrumentos, adelantado por autoridades públicas con la participación eventual de los particulares, y encaminado a solucionar o prevenir una situación definida como problemática*”. El autor menciona que la política pública se podrá considerar exitosa cuando se logren los resultados esperados de acuerdo a la problemática que se desea atacar.

Debido a la relevancia que tienen las políticas públicas para el bienestar social, es necesario contar con espacios para la reflexión y la profesionalización del tema, entre las que destaca la publicación de libros y revistas especializa-

das que fomenten la generación de nuevo conocimiento (Cardozo, 2015). Ya que, como menciona Dávila (2018), el principal objetivo de las políticas públicas es crear conocimiento científico, que permita mejorar las decisiones públicas. Es así, que desde la academia se deben desarrollar estrategias que difundan el impacto que las políticas públicas tienen en nuestro entorno, ya que no solo tienen un enfoque social, también debe conocerse el impacto económico, político y/o medio ambiental que éstas tienen.

Desde el punto de vista de Conde (2017), el objetivo de la evaluación de las políticas públicas es mejorar y reorientar las acciones y programas sociales para el logro de objetivos, priorizando así la atención de los problemas sociales existentes. Mientras que para Chaverri y Arguedas (2020), el objetivo de la evaluación es desarrollar mecanismos que permitan monitorear la implementación y los resultados de las políticas públicas, con la intención de conocer la efectividad de aquellas que ya han sido implementadas.

Cardozo (2021), señala que la evaluación está orientada a contribuir en la mejora del diseño y de la implementación de las políticas públicas, así como de los programas públicos que permitan obtener un mayor impacto y mejores resultados en relación con los problemas sociales que nos rodean. Figueroa (2012) menciona que la acción pública realizada a través de políticas son mecanismos que permiten alcanzar el bienestar social siempre que sean definidas territorialmente. Ya que de esa manera podrán analizarse las características que cada sector tiene, con la intención de diseñar políticas que aminoren las necesidades y problemáticas de la región. Tal como menciona Bertranou (2019) la evaluación de políticas públicas busca indagar sistemáticamente en la intervención que tienen las actividades públicas sobre la realidad social que se manifiesta, con la intención de diseñar estrategias que favorezcan dicha actividad en relación con la eficacia, eficiencia y equidad.

Noriega et al. (2023) mencionan que la evaluación de la política pública constituye un instrumento necesario para la mejora de la acción gubernamental y sus resultados esperados. Por lo que la evaluación de las políticas públicas es de suma importancia, debido a la necesidad de poseer instrumentos tanto técnicos como metodológicos en la toma de decisiones que le permita solventar problemas como escasez de disponibilidad de recursos y el incremento de las necesidades sociales (Vázquez, 2022). Es así que “evaluar” nos remite al valor o importancia que algo tiene, si bien, el gobierno orienta sus acciones a través de políticas públicas en áreas que son consideradas como problemáticas, con la finalidad de darles atención y esperar un resultado deseado en beneficio de la sociedad (Gómez, 2014). Dicho autor enfatiza que la evaluación de políticas públicas juega un papel muy importante en la retroalimentación de ciclo de éstas, diferenciando a los programas gubernamentales de la investigación evaluativa.

De acuerdo con Dávila (2018), en el análisis de las políticas públicas convergen aspectos tanto técnicos como políticos de las decisiones públicas, por lo que la función de su evaluación no solo radica en conocer los resultados

obtenidos, sino que busca también generar transparencia en relación con las acciones de los gobiernos. Para el correcto desarrollo de la evaluación de políticas públicas, debe realizarse con la certeza de que el resultado será transparente y útil, por lo que se vuelve fundamental la reorientación de los modelos de gobernanza de aquellas instituciones que tienen a su cargo esta importante labor (Miller y Rodríguez, 2023).

En este sentido Carrillo (2024), menciona que cuando la ética es aplicada a la política pública, se debe enfocar a aquellos fines y metas que el gobierno debe servir, así como los medios que usarán para alcanzar los objetivos planteados. De Camargo y Rebolledo (2020), concuerdan que es la evaluación quien tiene un importante papel en el ciclo de las políticas públicas, ya que permite el control de los resultados de la gestión, generando transparencia y logrando que dichos resultados sean usados para la mejora de éstas.

Para fomentar una cultura de evaluación de las políticas públicas es fundamental que éstas cuenten con un diseño adecuado, lo que implica: 1) El proceso de la evaluación debe ser pensado y estructurado desde su fase de diseño. 2) El tipo de evaluación que deberá realizarse, estará ligado con los recursos, los instrumentos, los resultados y los impactos del proceso. 3) Contar con información de calidad, que sea clara y suficiente. 4) La evaluación debe concordar con el problema a resolver, así como con los objetivos y metas que se desean lograr. 5) Se deben contemplar estrategias para que los resultados sirvan como retroalimentación y aprendizaje para futuros diseños de políticas. 6) Priorizar aquellas políticas a evaluar y generar agendas de evaluación (Leyva y Olaya, 2022). Olvera (2023), sostiene que para que la evaluación se pueda considerar como eficaz debe servir para la toma de decisiones, ya que ésta produce y provee información importante que permite guiar e influir en las políticas públicas.

Arenas (2021) enfatiza que la evaluación no es únicamente un fin, sino que es un medio para que la administración pública logre una mejora continua que le permita mejores resultados. Como se mencionaba anteriormente, las políticas públicas enfocadas a sectores económicos vulnerables permiten identificar problemas o necesidades a atacar, este estudio se enfoca al sector artesanal jaliscience, si bien, a nivel nacional este sector es uno de los más vulnerables debido a sus particularidades, se vuelve interesante el estudio del mismo a través de la evaluación de políticas públicas que buscan atender algunas de las problemáticas observadas por los gobiernos.

Sin embargo, uno de los grandes problemas que se tiene al momento de analizar al sector artesanal, es la escasez de datos confiables y actuales de dicho sector, esta escasez de información afecta negativamente la creación de políticas públicas pues al no saber con certeza las características que tiene este sector puede que no se contemplen la totalidad de necesidades o problemas a solucionar. Además, que la informalidad de estos negocios recae en la imposibilidad de obtener datos estadísticos económicos nacionales o estatales, limitando el diseño de estrategias a los datos disponibles (Azuela y Cogco, 2014).

México cuenta con una riqueza artesanal de suma importancia, por lo que surge la necesidad de proteger a los artesanos mexicanos, de tal manera que desde 1974 se creó el Fondo Nacional de las Artesanías (FONART), con la misión de diseñar y ejecutar políticas de desarrollo, promoción y comercialización que fomente la actividad artesanal (Minaya y Sarmiento, 2022), abriendo paso a distintos apoyos de organismos gubernamentales en favor de los artesanos mexicanos. De acuerdo con la UNESCO (2023) el sector artesanal representa una pieza fundamental para el patrimonio cultural de la región, sin embargo, su importancia no radica únicamente en los productos artesanales como tal, sino en la preservación de dicha tradición, a través de la competencia y conocimiento que permiten su creación (en Minaya y Sarmiento, 2022).

Medina y Armas (2020) mencionan que se ha convertido en un reto que el sector artesanal logre perdurar en el tiempo, ya que en muchas ocasiones dicho oficio no les permite contar con un salario digno, seguridad social o beneficios para su crecimiento, propiciando así la desigualdad y la pobreza. A pesar de la importancia que tiene culturalmente el sector artesanal, sus miembros no han logrado mejorar su condición económica, provocando que sea un sector que vive el día a día a través de la venta directa de sus productos (FONART, 2020).

Como problemática del sector artesanal, Medina y Armas (2020) reconocen que además de un entorno cambiante y la globalización que ya es habitual en la comercialización de productos, se suma la competencia de países asiáticos, la complejidad de las patentes, los artículos sustitutos, los programas de fomento a la artesanía con resultados inconclusos, los niveles de pobreza, entre otros. Otro problema de gran relevancia es el intermediarismo, ya que al no existir canales óptimos de distribución los intermediarios son los que obtienen mayores cantidades de ganancia, dejando al artesano con un margen de ganancia mínimo (FONART, 2010).

De acuerdo con FONART (2010) gran parte de los artesanos en México venden sus productos a un precio bajo, su producción y venta es a baja escala, donde no hay un claro valor económico al trabajo. Lo que se ha mantenido a través de los años, son pocos los artesanos que logran un despuente en su negocio, a través de altas ventas y exportación de sus artesanías, la mayor proporción de artesanos en nuestro país siguen sufriendo de escasez en sus posibilidades de crecimiento para un futuro más próspero, provocando que las nuevas generaciones tengan miedo de continuar con la tradición artesanal, lo que está propiciando que la tradición se termine poco a poco.

Azuela y Cogco (2014), refieren que las políticas públicas enfocadas al fomento de la artesanía se orientan principalmente a la generación de riqueza y de empleo en la población con mayores índices de pobreza en el país, sin embargo, los artesanos tonaltecas se caracterizan por la disparidad de generación de riqueza, pues si bien, algunos trabajan desde sus casas con equipo totalmente rústico, hay quienes cuentan con importantes empresas que exportan a diversos países generando ingresos importantes derivados de la venta artesanal.

Estos autores mencionan que es esencial considerar al sector artesanal en la agenda del desarrollo social, sin embargo, de acuerdo con estos autores la condición de ser artesano no es suficiente para ser objeto de apoyo público, siendo la pobreza que envuelve al sector el principal detonante de este tipo de apoyos.

La evaluación de políticas públicas se ha consolidado como un proceso esencial para identificar estrategias que pueden generar un impacto positivo en el sector artesanal, atendiendo las necesidades y problemas identificados por los organismos gubernamentales responsables. No obstante, en la práctica, no todos los programas públicos han sido evaluados, lo que genera interrogantes sobre la lógica interna de estos programas y, en particular, la incidencia que el nivel de esta lógica interna puede tener en la gestión y operación de estos.

Un programa sin coherencia ni consistencia entre sus componentes podría desviar los esfuerzos de la dirección planeada, ocasionando fallas en su ejecución y, a su vez, derivando sesgos o errores en los resultados obtenidos. Por ello, cobra relevancia evaluar la lógica interna de los programas públicos. Según el CONEVAL la información que brinda la evaluación de diseño permite mejorar la toma de decisiones en torno a la lógica interna de un programa, la cual se tendría que realizar durante el primer año de implementación siguiendo los términos de referencia vigentes.

A nivel nacional, entre 2007 y 2024, el CONEVAL ha coordinado 354 evaluaciones de diseño. Sin embargo, ninguno de los programas evaluados está explícitamente orientado a apoyar al sector artesanal. Aunque existen registros de que el Programa del FONART ha sido objeto de evaluación, estas no corresponden a evaluaciones de diseño. En el ámbito subnacional, el panorama también resulta poco alentador, pues persisten importantes rezagos en la evaluación de programas sociales. Esto se debe a diversos factores, entre ellos la falta de voluntad política y la heterogeneidad en las capacidades institucionales.

A pesar de este panorama, el sector académico ha realizado esfuerzos significativos para incorporar la evaluación como una herramienta clave en los procesos de rendición de cuentas y mejora continua de las intervenciones públicas. Este estudio se enmarca en una línea de investigación que, en el contexto mexicano, se ha enfocado en analizar las políticas y programas gubernamentales dirigidos al fortalecimiento del sector artesanal.

Cabe señalar que la mayoría de estas investigaciones se centran en analizar los resultados de implementación de los programas a partir de la percepción o nivel de satisfacción de los beneficiarios artesanos (Corona-Ortiz, Cruz-Jiménez y Cadena-Inostroza, 2023; Cruz y Cruz, 2023; Pérez, Martínez-Martínez y Cogco, 2017). En contraste, son escasos los estudios que abordan la eficiencia de estos programas (Correa-García, Santos-Hernández y Campos-Álvarez, 2017) o que analizan su diseño (Rosas y Rodríguez, 2022; Azuela y Cogco, 2014).

En este sentido destaca la investigación de Rosas y Rodríguez (2022), quienes evalúan el diseño del “Programa de Protección al Ingreso del Sector Artesanal 2020” del Ayuntamiento de Tlajomulco de Zúñiga, tomando como

referencia la calidad de sus ROP. Desde el punto de vista metodológico, este estudio adopta un enfoque documental, comparando las disposiciones establecidas en la Guía para la elaboración de las ROP -emitida por la Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana-, con la versión oficial de las ROP correspondiente al programa analizado. Bajo este marco, el presente trabajo retoma y adapta dicha metodología, con el objetivo de evaluar la consistencia de la lógica interna del Programa “Artesanías Jalisco Más”, correspondiente al ejercicio fiscal 2025.

### **PROGRAMA “ARTESANÍAS JALISCO MÁS”**

Para la Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de Jalisco es prioritario fomentar estrategias que apoyen a los sectores económicos, sobre todo a aquellos sectores más vulnerables, por su parte el sector artesanal jalisciense que es uno de los principales productores de artesanías en el país, en conjunto con Oaxaca y Quintana Roo (INEGI, 2023), ante una serie de problemas a los que se enfrenta como productos provenientes de China, los intermediarios, la falta de nuevos diseños, la pérdida del oficio, entre otros que se mencionan en este documento, éste requiere de dichas estrategias para el logro de sus objetivos y de mayores beneficios para los artesanos que lo configuran.

Después de una serie de programas que fomentan el desarrollo económico en el sector artesanal, la Secretaría difunde en 2025 el programa “Artesanías Jalisco Más”, el cual de acuerdo con el Periódico Oficial El Estado de Jalisco (2025) “busca impulsar el crecimiento y desarrollo económico de las artesanas y los artesanos de Jalisco a través de la entrega de apoyos económicos”.

Dentro de la problemática que ha identificado este programa a través de datos de FONART, se mencionan las pocas o nulas capacidades empresariales que tienen los artesanos, el poco acceso a financiamiento y capital que tienen, problemas de comercialización de sus artesanías, entre otras. Haciendo también mención de la nula coordinación que existe entre los miembros del sector, lo que dificulta un trabajo colaborativo que les permita generar beneficios en común. El programa en general da a conocer una serie de problemas que envuelve al sector artesanal, permitiendo así comprender la importancia que tiene el diseño de este tipo de programas para el impacto económico de la región.

Es así que a través del objetivo de gobernanza de “Promover la innovación, la competencia, la integración en las cadenas de valor y la generación de un mayor valor agregado en todos los sectores productivos bajo un enfoque de sostenibilidad”, la Secretaría de Desarrollo Económico con un presupuesto autorizado de \$6,000,000.00 busca incrementar e impulsar la actividad artesanal en el estado mediante la designación de apoyos económicos a micros, pequeñas y medianas empresas artesanales, colectivos solidarios del sector y aliados estratégicos registrados en el SAT del estado de Jalisco. Por lo que a través de una convocatoria se busca la participación de los artesanos jaliscienses que deseen contar con el apoyo económico ofrecido.

El programa “Artesanías Jalisco Más” fue seleccionado para este estudio debido a su relevancia dentro del sector artesanal del estado, al constituir el único programa gubernamental dirigido específicamente a este ámbito durante el presente año. Su objetivo principal es generar un impacto económico positivo en la comunidad de artesanos jaliscienses. Aunque el sector enfrenta diversas problemáticas adicionales, resulta igualmente pertinente evaluar el diseño de los instrumentos de política pública implementados por el gobierno en apoyo a esta actividad.

### DISEÑO METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN

La evaluación de diseño del programa “Artesanías Jalisco Más” correspondiente al ejercicio fiscal 2025 se realizó mediante un análisis de gabinete, tomando como referencia la documentación oficial emitida por el Gobierno del Estado de Jalisco (2025) y la Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana (SPPC) (2024).

De manera específica, se llevó a cabo un análisis comparativo entre el contenido de las ROP del programa y la “Rúbrica de valoración ejecutiva ex-ante de las Reglas de Operación (ROP)”, contenida en el documento metodológico de la SPPC (2024). En este marco, la evaluación se estructuró en un total de 6 secciones, 20 temas y 106 consideraciones, como se muestra en la tabla siguiente.

**Tabla 1.**  
Número de secciones, temas y consideraciones de la evaluación

Sección	Temas	Consideraciones
Sección I. Particularidades del programa	4	36
Sección II. Objetivos y alcances del programa	4	24
Sección III. Operación y gestión	4	19
Sección IV. Mecanismos de verificación y evaluación de resultados	3	14
Sección V. Transparencia y rendición de cuentas	3	11
Sección VI. Otros	2	2
Total	20	106

Fuente: Elaboración propia con base en la SPPC (2024)

La sección I incluye 36 consideraciones distribuidas en 4 temas: “Fundamentación y motivación jurídica”, “Antecedentes o introducción”, “Descripción del problema público y la intervención”<sup>3</sup> e “Información básica”.

Los temas “Objetivos”, “Población potencial y objetivo”, “Cobertura geográfica”, y “Programas potencialmente complementarios” forman parte de la Sección II, acumulando un total de 24 consideraciones a evaluar. En la Sec-

<sup>3</sup> Este tema en las ROP del programa “Artesanías Jalisco Más” se divide en dos subtemas: “3.1. Identificación, definición y descripción del problema o necesidad” y “3.2 Descripción de la lógica de intervención”.

ción III se distribuyen 19 consideraciones entre 4 temas: “Características de los apoyos”, “Selección de beneficiarios”, “Procesos de operación o instrumentación” y “Ejercicio y comprobación del gasto”.

Por su parte, la Sección IV se compone de 3 temas: “Indicadores de resultados y valor público”, “Seguimiento o monitoreo” y “Evaluación”, los cuales en conjunto agrupan un total de 14 consideraciones. En cuanto a la sección V, esta incorpora 11 consideraciones, distribuidas en 3 temas: “Transparencia y difusión”, “Padrón de beneficiarios”, “Contraloría y participación ciudadana”. Finalmente, la Sección VI contempla los temas de “Convocatorias” y “Anexos”, con un total de 2 consideraciones sujetas a evaluación.

Esta estructura se encuentra en concordancia con lo dispuesto en el artículo 27 Bis de la Ley de Desarrollo Social para el Estado de Jalisco, el cual establece los elementos mínimos que deben contener las ROP formuladas por el gobierno estatal y, cuando corresponda, por los gobiernos municipales. Cada tema evaluado comprende un conjunto de consideraciones que se complementan e interrelacionan. Para validar si estas consideraciones estaban incluidas en el diseño del programa, cada una fue contrastada en su respectivo tema dentro de las ROP, conforme a la estructura establecida en la Guía de la SPPC (2024).

Si las consideraciones definidas en la Guía eran identificadas de manera clara o parcialmente en su respectivo tema dentro de las ROP del programa, se respondía “Sí” o “Parcial”, respectivamente, asignándoles 1 o 0.5 puntos. En cambio, si las consideraciones definidas en la Guía no se identificaban en su respectivo tema dentro de las ROP del programa, se respondía “No” y se le asignaba 0 puntos.

Basándose en el trabajo de Rosas y Rodríguez (2022), el puntaje de cada tema se calculó promediando los puntajes asignados a cada consideración según las respuestas: “Sí” (1 punto), “Parcial” (0.5 punto) y “No” (0 punto). Posteriormente, se estimó la calificación de cada sección obteniendo el promedio de los puntajes registrados por cada tema.

La evaluación final del programa se obtuvo calculando el promedio de las ponderaciones de las 6 secciones. Consecutivamente, tomando como referencia tanto la puntuación máxima (1 punto) como mínima (0 punto) que al final el programa puede obtener como promedio se midió la lógica interna de su diseño a partir de la construcción de las categorías “Muy alta”, “Alta”, “Media”, “Baja” y “Muy baja”, de acuerdo con los rangos establecidos en la siguiente tabla.

**Tabla 2.**

Categorías para medir la lógica interna del programa

Categoría	Mínimo	Máximo
Muy alta	0.81	1
Alta	0.61	0.80
Media	0.41	0.60
Baja	0.21	0.40
Muy baja	0.00	0.20

Fuente: Elaboración propia

De esta manera, cuanto más alto sea el resultado de la evaluación final, mejor será, ya que indicará que el diseño del programa es óptimo y que existe una lógica interna coherente entre las secciones, temas y consideraciones en el diseño del programa.

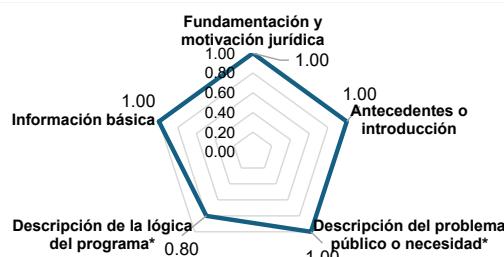
## RESULTADOS

La mayoría de las consideraciones correspondientes a la Sección I fueron identificadas en las ROP del programa “Artesanías Jalisco Más”, lo cual constituye un elemento favorable en términos de su diseño (véase gráfica 1). En particular, se observa que el programa establece con claridad su fundamentación y motivación jurídica, incorpora antecedentes relevantes, describe el problema público que busca atender, y expone la lógica de su intervención.

Asimismo, proporciona información básica sobre sus principales características, incluyendo las modalidades de apoyo que brinda, el derecho humano que atiende y el presupuesto asignado por el gobierno del Estado. Sin embargo, el análisis de alternativas de solución fue la única consideración de esta Sección que no se identificó en las ROP, representando claramente un área de oportunidad por abordar.

**Gráfica 1.**

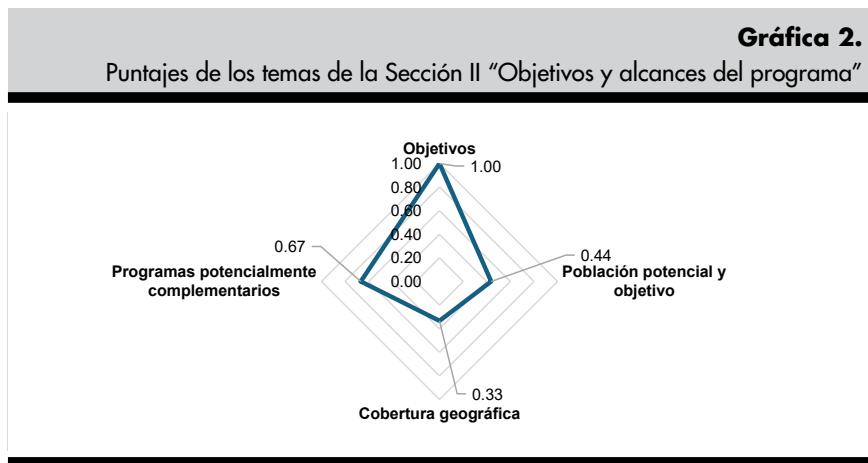
Puntajes de los temas de la Sección I “Particularidades del programa”



Fuente: Elaboración propia con base en resultados de la evaluación realizada al programa “Artesanías Jalisco Más”.

Una de las secciones más débiles en el diseño del programa es la de “objetivos y alcances del programa”. En esta sección, se identificaron áreas de oportunidad en los temas de “población potencial y objetivo”, “cobertura geográfica” y “programas potencialmente complementarios” (véase gráfica 2).

Se observó que no se define de forma clara la población potencial, ya que se considera que existe confusión entre los conceptos de población potencial y población objetivo. Además, no se realiza una distribución territorial de los apoyos del programa en función del problema que se pretende solucionar, ni se investiga la existencia de programas municipales que coincidan o complementen sus objetivos.



Fuente: Elaboración propia con base en resultados de la evaluación realizada al programa “Artesanías Jalisco Más”.

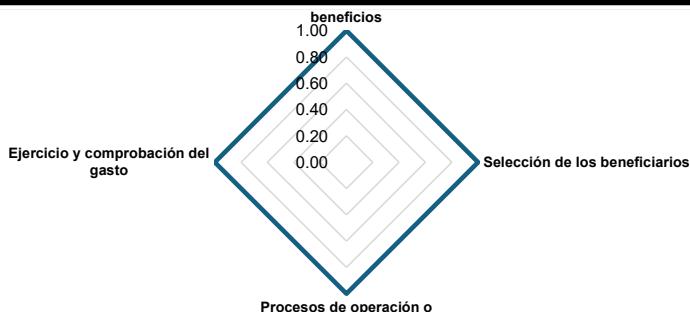
En la Sección III se constató que el programa cumple con la totalidad de las consideraciones establecidas en los temas evaluados. Específicamente, las ROP presentan información clara, estructurada y coherente respecto a las “Características de los beneficios”, la “Selección de los beneficiarios”, los “Procesos de operación o instrumentación”, así como el “Ejercicio y comprobación del gasto” (véase gráfica 3).

En contraste, se identifica que otra de las áreas más débiles en el diseño del programa corresponde a la sección de “Mecanismos de verificación y evaluación” (véase la gráfica 4). La principal deficiencia se encuentra en el tema de “Evaluación”, toda vez que en las ROP no se identifican las consideraciones establecidas en esta materia.

Esta omisión representa un área crítica de mejora, ya que no solo afecta la solidez del diseño del programa, sino también compromete su adecuada implementación y la consecución de resultados en el corto y largo plazos. Con esto, es posible señalar que el programa carece de los elementos necesarios para consolidar una cultura institucional de evaluación y mejora continua.

**Gráfica 3.**

Puntajes de los temas de la Sección III “Operación y gestión”



Fuente: Elaboración propia con base en resultados de la evaluación realizada al programa “Artesanías Jalisco Más”.

**Gráfica 4.**

Puntajes de los temas de la Sección IV “Mecanismos de verificación y evaluación”

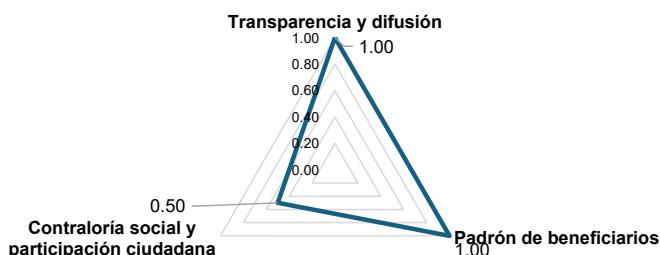


Fuente: Elaboración propia con base en resultados de la evaluación realizada al programa “Artesanías Jalisco Más”.

En la sección V se identificó que el programa cumple con la mayoría de las consideraciones establecidas en los temas de “Padrón de beneficiarios” y “Transparencia y difusión” (véase gráfica 5), lo cual refleja un nivel adecuado con los principios de publicidad y acceso a la información. No obstante, se observó que el programa no incorpora mecanismos de participación ciudadana en el proceso de formulación de sus ROP, lo cual representa una limitación en términos de co-creación y gobernanza colaborativa.

**Gráfica 5.**

Puntajes de los temas de la Sección V “Transparencia y rendición de cuentas”



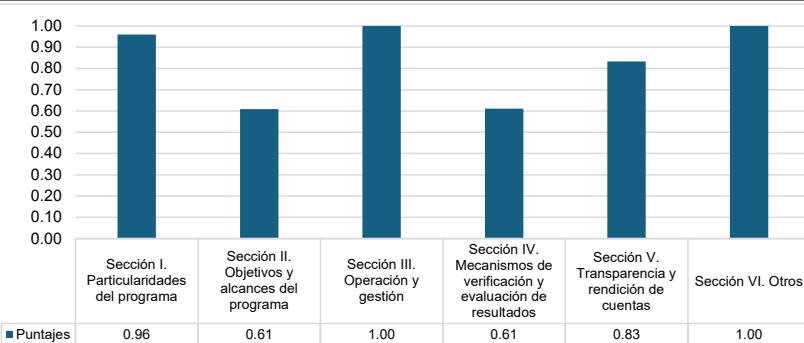
Fuente: Elaboración propia con base en resultados de la evaluación realizada al programa “Artesanías Jalisco Más”.

Con respecto a la Sección VI, se observa que el programa da cumplimiento a las consideraciones correspondientes a los temas de “Convocatorias” y “Anexos”, conforme a los criterios establecidos en la Guía. Este cumplimiento refleja una adecuada complementariedad entre los elementos que fortalecen la transparencia, gestión y operación del programa.

En síntesis, se observa que el diseño del programa presenta fortalezas y áreas de oportunidad. Las fortalezas se reflejan en el cumplimiento en un número significativo de consideraciones asociadas a las secciones de “Operación y gestión”, “Otros” y “Particularidades del programa”. No obstante, se observan debilidades relevantes en las secciones de “Objetivos y alcances del programa” y “Mecanismos de verificación y evaluación de resultados”, donde se identifican vacíos técnicos que limitan la solidez del diseño y su orientación hacia resultados.

**Gráfica 6.**

Resultados de la evaluación por sección



Fuente: Elaboración propia con base en resultados de la evaluación realizada al programa “Artesanías Jalisco Más”.

A partir del promedio de los puntajes obtenidos en la evaluación de las consideraciones definidas para cada sección, se calculó la evaluación final, con el propósito de identificar y medir la lógica interna del diseño del programa. El valor resultante fue de 0.84, lo que indica que el programa presenta un nivel “Muy alto” de consistencia interna en la estructura de su diseño, conforme a los criterios establecidos en el apartado metodológico de este trabajo de investigación (véase tabla 2).

## CONCLUSIONES

La evaluación constituye un elemento fundamental para el fortalecimiento de las intervenciones públicas a lo largo de todas sus etapas, especialmente durante la fase de diseño. En esta etapa, se presenta la oportunidad de utilizar los resultados obtenidos en la evaluación de diseño para tomar decisiones fundamentadas y racionales, basadas en evidencia, que permitan mejorar, consolidar o, en su caso, reconfigurar la lógica interna del programa. Esta lógica debe ser integral y estar alineada entre las distintas secciones que componen el diseño del programa. De esta manera, aumenta la posibilidad de que los esfuerzos institucionales, desde el ejercicio gubernamental, se orienten de manera coherente y articulada hacia el logro de un objetivo común: resolver el problema público que justifica la creación del programa.

Es evidente que un gobierno debe priorizar la garantía de que los programas destinados a la población objetivo sean coherentes y mantengan una lógica interna sólida. Con el fin de generar conocimiento aplicable en la materia, el presente trabajo de investigación evaluó la consistencia de la lógica interna del diseño del programa “Artesanías Jalisco Más”, correspondiente al ejercicio fiscal 2025.

Los resultados obtenidos indican que el programa presenta un nivel “Muy alto” de lógica interna; sin embargo, es necesario interpretar estos resultados con cautela. Aunque la evaluación destaca fortalezas en las secciones de “Operación y gestión”, “Particularidades del programa” y “Otros”, también revela importantes áreas de oportunidad que deben atenderse de manera prioritaria, particularmente en las secciones de “Objetivos y alcances del programa” y “Mecanismos de verificación y evaluación de resultados”.

La principal área de oportunidad del programa radica en el tema de la “Evaluación”, ya que en las ROP no se identificó información relacionada con las consideraciones que de acuerdo con SPPC (2024) deberían integrarse en esta sección. Cabe mencionar que este resultado es similar al obtenido por Rosas y Rodríguez (2022). Ante esta situación, se puede afirmar que el programa presenta vacíos técnicos que limitan la solidez de su diseño y comprometen la efectividad de la rendición de cuentas respecto al cumplimiento de los objetivos establecidos desde su creación, los cuales buscan promover y preservar la actividad artesanal en Jalisco.

En este contexto, se recomienda que, en el tema de la “Evaluación”, se establezca una agenda detallada que contemple los tipos de evaluación a realizar, especificando los criterios, las temporalidades, los enfoques, los mecanismos de difusión de los resultados, así como las instancias encargadas de coordinar estos procesos de evaluación.

A continuación, se exponen otros temas que requieren atención, junto con las recomendaciones pertinentes, que podrían contribuir a fortalecer la lógica interna del diseño del programa:

- **“Descripción de la lógica del programa”.** Se sugiere incluir un análisis de alternativas de solución, dado que no solo es importante describir las características de la intervención pública diseñada e implementada, sino también justificar por qué esta alternativa fue seleccionada como la más adecuada, entre un conjunto de opciones previamente evaluadas, para solucionar el problema público en cuestión.
- **“Población potencial y objetivo”.** Se recomienda definir de manera clara y congruente tanto la población potencial como la población objetivo. Por ejemplo, se sugiere definir la población potencial como micros, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) artesanales de Jalisco. Mientras que la población objetivo sería Mipymes artesanales, registradas ante el Servicio de Administración Tributaria y domiciliadas en el Estado de Jalisco que pertenezcan al padrón artesanal vigente de la Dirección General de Fomento Artesanal.
- **“Cobertura geográfica”.** Se propone incluir un análisis sobre la distribución territorial de los apoyos que otorga el programa, considerando tanto el problema que se busca atender como el cambio que se pretende generar.
- **“Programas potencialmente complementarios”.** Se sugiere integrar análisis sobre programas municipales que coincidan o complementen los objetivos del programa.
- **“Contraloría social y participación ciudadana”.** Se sugiere incorporar mecanismos de participación ciudadana para la conformación de las ROP.
- **“Indicadores de resultados y valor público”.** Se propone incluir indicadores de resultado e impacto que sean consistentes con el objetivo del programa. Por ejemplo, 1) Porcentaje de Mipymes artesanales beneficiadas que exportan, 2) Tasa de variación de empleos generados por Mipymes artesanales beneficiadas, 3) Tasa de supervivencia empresarial y 4) Tasa de variación de utilidades de las Mipymes artesanales beneficiadas.

Atender estas recomendaciones contribuirá al fortalecimiento del diseño del programa, garantizando que se preserve una lógica interna coherente entre sus secciones, temas y consideraciones. Esto, a su vez, facilita una implementación adecuada de la intervención y favorece la medición de los resultados obtenidos en cumplimiento de los objetivos previstos, en particular el incremento de la actividad artesanal y la mejora de las condiciones de vida de la co-

munidad dedicada a este sector económico en Jalisco. Se considera necesario continuar con esta línea de investigación, complementando este ejercicio con trabajo de campo que permita valorar, desde otra perspectiva, la lógica interna del programa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arenas Caruti, D. (2021). Evaluación de programas públicos. *Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Serie Gestión Pública, N° 87.*
- Azuela Flores, J. I. y Cogco Calderón, A. R. (2014). Análisis de las políticas públicas de fomento a las artesanías en México. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM, XXIV(2)*, 9-28.
- Bertranou, J. (2019). El seguimiento y la evaluación de políticas públicas. Modelos disponibles para producir conocimiento y mejorar el desempeño de las intervenciones públicas. *MILLCAYAC - Revista Digital de Ciencias Sociales, Vol. VI*, 151-188.
- Bouzas Lorenzo, R. (2005). Los caminos de la evaluación de políticas públicas: una evaluación del enfoque. RIPS. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas, vol. 4*, 69-86.
- Cardozo Brum, M. (2015). Estado del arte de la evaluación de políticas y programas públicos en México. *STUDIA POLITICÆ, Número 34*, 135-162.
- Cardozo Brum, M. (2021). Evidencia: conceptos y usos en la evaluación de políticas y programas públicos. *Iztapalapa. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, núm. 90, 205-232. DOI: <http://dx.doi.org/10.28928/ri/902021/aot3/cardozobrumm>
- Carrillo Rodríguez, J. (2024). *Evaluación de políticas públicas. Teoría y técnicas*. Universidad Anáhuac México. DOI: [https://doi.org/10.36105/publicaciones\\_derecho.2024.01](https://doi.org/10.36105/publicaciones_derecho.2024.01)
- Chaverri Chaves, P. y Arguedas Ramírez, A. (2020). Políticas públicas basadas en evidencia: una revisión del concepto y sus características. *Revista ABRA*, vol. 40, núm. 60, 49-76. DOI: <https://doi.org/10.15359/abra.40-60.2>
- Conde Bonfil, C. (2017). Avances y retrocesos de la evaluación en México. La perspectiva de los evaluadores. *Política y Cultura, primavera 2017*, 47, 9-40.
- Corona-Ortiz, P. Cruz-Jiménez, G. y Cadena-Inostroza, C. (2023). Análisis de la implementación del Programa Federal Corredores Artesanales en Teotihuacán, México, 2016-2020. *Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade*, 15(1), 157-179. <http://dx.doi.org/10.18226/21789061v15i1p157>
- Correa-García, L. Á., Santos-Hernández, B. L. y Campos-Álvarez, R. (2017). La eficiencia de los programas de apoyo hacia sector artesanal. *Vinculatéctica Efán*, 3(1), 140-145.

- Cruz Solís, I. y Cruz Rueda, E. (2023). Políticas públicas enfocadas a mujeres indígenas artesanas: San Cristóbal de Las Casas Chiapas, México. En Grájales Castillejos, O. y Álvarez Cisneros, W. (Coords.). *Políticas públicas, derechos humanos y sustentabilidad en el marco de los estudios regionales*. México: Universidad Autónoma de Chiapas/ Cenid, 51-74. <https://doi.org/10.23913/9786078830183>
- Dávila, M. (2018). Gobernar Es decidir: El enfoque de políticas para entender las decisiones públicas. *Política. Revista de Ciencia Política*, Vol. 56, 25-44
- De Camargo Lima, R. y Rebolledo Toro, E. (2020). Homogeneidad y heterogeneidad en los resultados de dos instrumentos de evaluación de políticas públicas. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, núm. 77, 97-126.
- Feinstein, O., Ligero Lasa, J. A., Rein, M., Schon, D., Majone, G., Weeis, C.H., Alkin, C., Alkin, M.C., Ballart, X., Vendung, E., Mayne, J. y Picciotto, R (2016). *La evaluación de políticas. Fundamentos conceptuales y analíticos*. Editorial CAF. <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1008>
- Figueroa Burdiles, N. (2012). El desarrollo y las políticas públicas. *Polis, Revista de la Universidad Bolivariana*, vol. 11, 1-12.
- FONART (2010). Diagnóstico de la capacidad de los artesanos en pobreza para generar ingresos sostenibles.  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/32043/Diagnostico\\_FONART\\_3\\_.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/32043/Diagnostico_FONART_3_.pdf)
- FONART (2020). *Diagnóstico situacional del sector artesanal en México durante el período de la pandemia por el covid-19*. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/596992/Diagnóstico\\_Pandemia\\_Fonart.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/596992/Diagnóstico_Pandemia_Fonart.pdf)
- Gobierno del Estado de Jalisco (2025). *Reglas de Operación “Artesanías Jalisco Más” ejercicio 2025*. Periódico Oficial El Estado de Jalisco.
- Gómez Morán, E. (2014). La evaluación de las políticas públicas: perspectivas y propuestas. *ESTUDIOS JALISCIENSES* 95.
- INEGI (2023). Estadísticas a propósito del Día Internacional del Artesano. Recuperado el 05 de mayo de 2025 de [https://inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2023/EAP\\_ART23.pdf](https://inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2023/EAP_ART23.pdf)
- Leyva, S. y Olaya A. (2022). *Modelo para el análisis y diseño de políticas públicas (MADPP)*. Editorial EAFIT. DOI: <https://editorial.eafit.edu.co/index.php/editorial/catalog/book/163>
- Medina del Valle, A. y Armas Arévalos, E. (2020). La construcción del sector artesanal, para un desarrollo comunitario.
- Miller, L. y Rodríguez Marín, I. (2023). Estrategias experimentales para el análisis y evaluación de políticas públicas. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas. Nueva época*, núm.31, 56-70. DOI: <https://doi.org/10.24965/gapp.11133>
- Minaya Núñez, K. G., y Sarmiento Franco, J. F. (2022). El marco legislativo de fomento artesanal en México desde la perspectiva de la sustentabilidad. *Instituto Tecnológico de Mérida*.

- Noriega Altamirano, D. A., Moreno Dena, J. M., Rojas Rodríguez, I. S., y Salazar Solano, V. (2023). La evaluación de políticas públicas vista a través del análisis de bibliografía científica. *Revista CIMEXUS, vol. XVIII*, No.2, 155-181. DOI: <https://doi.org/10.33110/cimexus180208>
- Olvera Mejía, T. M. (2023). *Aspectos teóricos de la evaluación de las políticas públicas*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. DOI: <https://doi.org/10.29057/books.133>
- Pérez Cruz, J. A., Martínez-Martínez, O. y Cogco Calderón, A. R. (2017). “¿Satisfacción con programas de fomento a la artesanía en México? El caso del FONART”. *Investigación Administrativa*, 46(120), s/p.
- Rosas Arellano, J. y Rodríguez Hernández, E. R. (2022). Evaluación de diseño de programas municipales del año 2020. “Programa de protección al ingreso del sector artesanal 2020” Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco”. Seguimiento y evaluación de políticas públicas. Plataforma Economía de Jalisco: Por la resiliencia económica. CUCEA-Universidad de Guadalajara. <https://economiajalisco.cucea.udg.mx/>
- Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana. (2024). *Guía para la elaboración de Reglas de Operación del Gobierno del Estado de Jalisco, 2025*. Gobierno del Estado de Jalisco.
- Vázquez Hernández, M. (2021). La evaluación de políticas y programas públicos en los gobiernos municipales de México. *ENCRUCIJADA, Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública*, 40º número. DOI: <http://dx.doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2022.40.81273>
- Vázquez Hernández, M. (2022). Evaluación de políticas y programas públicos municipales: el caso de los municipios de Michoacán, México. *Revista Enfoques, vol XX*, núm 36, 52-79.
- Velásquez Gavilanes, R. (2009). Hacia una nueva definición del concepto “política pública”. *Desafíos, vol 20*, 149-187.