

EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS

**PROGRAMA PRESUPUESTARIO 2F058C1
“CAPACITACIÓN PARA EL DESARROLLO
DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS
PARA EL TRABAJO Y EMPRENDIMIENTO”
EJERCICIO FISCAL 2023
15/11/2024**



Abreviaturas

Agenda 2030	Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030
APF	Administración Pública Federal
ASECH	Auditoría Superior del Estado de Chihuahua
ASM	Aspectos Susceptibles de Mejora
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
Diagnóstico	Documento Diagnóstico del Pp 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento", elaborado por ICATECH
DOF	Diario Oficial de la Federación
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
ICATECH	Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua
ITE	Instancia Técnica Evaluadora Externa
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Metodología de Marco Lógico
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PAE	Programa Anual de Evaluación 2024 (para los ejercicios fiscales 2023 y 2024) emitido por la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua
PbR	Presupuesto basado en Resultados
PED	Programa Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022- 2027
PND	Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Programa Operativo Anual
POE	Periódico Oficial del Estado de Chihuahua
Pp	Programa presupuestario 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento"
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
TdR	Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados elaborados por la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua, 2024.
UTE	Unidad Técnica de Evaluación

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
Resumen ejecutivo	5
Objetivo general y objetivos específicos de la evaluación	19
Confidencialidad de la información	21
Esquema metodológico	23
• Tema I. Diseño del Programa presupuestario	24
• Tema II. Planeación y orientación a resultados	58
• Tema III. Cobertura y focalización	65
• Tema IV. Operación	69
• Tema V. Percepción de la Población Atendida	96
• Tema VI. En materia de resultados	99
• Programas presupuestarios con enfoque social	108
Avances en el ejercicio fiscal actual	112
Calidad y suficiencia de la evaluación	115
Hallazgos por tema metodológico	117
Análisis FODA	127
Conclusiones	139
Aspectos Susceptibles de Mejora	143
Anexos	148
• Anexo I. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones	149
• Anexo II. De la lógica horizontal y vertical de la Matriz	156
• Anexo III. Características de los Indicadores para Resultados	174
• Anexo IV. Características de Reglas de Operación o documento normativo del Programa	186
• Anexo V. Complementariedades, coincidencias y duplicidades entre Programas federales o estatales	190
• Anexo VI. Cumplimiento de las Metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	192
• Anexo VII. Cumplimiento de las Metas del Programa Operativo Anual (POA)	194
• Anexo VIII. Congruencia de gasto - componentes	196
• Anexo IX. Valoración final del diseño del Programa	197
• Anexo X. Aspectos Susceptibles de Mejora	201
Bibliografía	209

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente documento se describen los resultados obtenidos de la **Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento"**. Esta evaluación fue realizada en el marco del Programa Anual de Evaluación 2024 emitido por la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua, conforme a la **metodología** establecida en los Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados elaborados por la citada dependencia pública.

El **objetivo principal** de la evaluación fue "Valorar estratégicamente la consistencia y resultados de los Programas presupuestarios en cuanto a su diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización operación percepción de la población atendida y en materia de resultados. Lo anterior, con el fin de que las recomendaciones derivadas de este análisis retroalimenten el diseño, la gestión y resultados del Programa presupuestarios evaluado, conocer el desempeño acerca del ejercicio de los recursos con base en indicadores, así como del cumplimiento de los objetivos para los que fueron destinados". Sus **objetivos específicos** fueron: **1)** Determinar la congruencia lógica en el diseño del Programa presupuestario, su contribución con la planeación estratégica, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros Programas presupuestarios federales y/o estatales; **2)** Identificar si el Programa presupuestario cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados; **3)** Examinar si el Programa presupuestario ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado; **4)** Valorar la vinculación de los entregables del Programa presupuestario con sus procesos en la Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable, así como sus mecanismos de rendición de cuentas; **5)** Identificar si el Programa presupuestario cuenta con instrumentos que les permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de las y los beneficiarios del Programa y sus resultados y **6)** Examinar los resultados del Programa presupuestario con respecto a la atención del problema para el que fue creado.

Para el logro de dichos objetivos, la evaluación consistió en la resolución de **46 preguntas** de corte cualitativo y cuantitativo, distribuidas en 7 temas, los cuales corresponden con los objetivos específicos de la evaluación y establecen el orden en que se desarrolla el presente Informe. La valoración requerida por las preguntas de cada uno de los temas se realizó mediante un **análisis de gabinete** de información documental; es decir, con base en el acopio, la organización y la evaluación de la información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones y documentación pública relacionada con el Pp. Cuando fue necesario, tal análisis se complementó con información recuperada en

campo, mediante entrevistas semi estructuradas y grupos de enfoque con las áreas responsables del Programa.

Los **principales hallazgos** obtenidos en cada uno de los temas de la evaluación se describen a continuación, destacando el valor del tema por porcentaje como indicador de las fortalezas y áreas de oportunidad identificadas. En la descripción de dichos resultados se incluyen, asimismo, las **recomendaciones** propuestas para el fortalecimiento del diseño y lógica interna del Programa. Con ello, se espera que el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (**ICATECH**) cuente con información útil para la toma de decisiones orientada a la mejora del diseño del Programa.

Tema I. Diseño del Programa presupuestario

- ➔ Valor del tema por porcentaje: **23.66% (de 36.80% posible)**
- ➔ Nivel promedio de respuesta del tema: **2.57 de 4.00** (7 preguntas cuantitativas)

El problema público que busca atender el Pp especifica su población objetivo y la incorpora en la sintaxis esperada, en términos de la MML. Sin embargo, no incluye un hecho negativo, susceptible de ser revertido. Al revisar la información descrita a lo largo del Diagnóstico, se concluye que no está sustentado en evidencia documental o empírica que articule un argumento sólido sobre sus causas, efectos e importancia de atención, a manera de un mecanismo de intervención acoplado.

- **R1.** Enunciar al problema como una situación problemática o hecho negativo susceptible de ser revertido. Para ello, se deja a consideración la siguiente propuesta de definición: "Mujeres y hombres económicamente activos de 15 años en adelante que saben leer y escribir requieren fortalecer sus habilidades y conocimientos para acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio en el Estado de Chihuahua."

El Diagnóstico del Pp incluye la esquematización de las causas, efectos y características del problema, la cuantificación y características de sus poblaciones así como su delimitación territorial, incluyendo plazos para su revisión y su actualización. Aunque se cumple formalmente con estos requisitos, se encuentra que el Diagnóstico no ha desarrollado plenamente una justificación documentada sobre el tipo de intervención que realiza el Pp.

- **R2.** Desarrollar las secciones 2.2. Estado actual del problema y 2.3 Evolución del problema del **Diagnóstico**, incluyendo información documental y empírica que permita conocer: **a)** cuáles son las causas principales del

problema (especificando el contexto en el que suceden, sus principales características y su magnitud), **b)** cuáles sus efectos (mencionando cómo éstos evolucionarían si no se lleva a cabo una intervención gubernamental) y **c)** de qué manera se pretende que la acción pública contribuya a atender dichas causas.

- **R3.** Incluir en el Diagnóstico una justificación teórica / empírica sobre el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo para la atención de la problemática que **a)** sea consistente con el contexto, características y magnitud del problema, **b)** ofrezca evidencia sobre los efectos positivos atribuibles a la intervención pública en la atención del problema y **c)** se relacione argumentativamente con la revisión secuencial de la cadena de causas y efectos mencionada en la sección 5. "Análisis de Alternativas" del **Diagnóstico**, a fin de justificar de manera descriptiva porqué esta es la opción más eficaz para atender el problema, dado el contexto social e institucional del estado de Chihuahua

Para la determinación de la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp (de referencia, potencial, no afectada, postergada) se empleó la Metodología de Marco Lógico para determinar subconjuntos sucesivos, determinando métodos de cálculo y fuentes de información en cuanto a la población de referencia, potencial y no afectada. En cuanto a la población objetivo, sin embargo, no se establece el método de estimación que se emplea para cuantificarla así como que la población postergada no está definida ni cuantificada.

- **R4.** Especificar, en la sección 4. "Cobertura" del **Diagnóstico** y en la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo**, cuál es el método de cálculo que se utiliza para cuantificar a la población objetivo del Pp.
- **R5.** Identificar, en la sección 4. "Cobertura" del **Diagnóstico** y en la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo**, cuáles son las fuentes de información que se utilizan para cuantificar a la población objetivo del Pp.
- **R6.** Incluir, en la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo** el método para la cuantificación de la población de referencia, así como la definición, método de cuantificación y fuente de información utilizada para la población postergada (es decir, la población que, por algún criterio de focalización o característica específica el Programa no está en condiciones reales de atender).
- **R7.** Remitir, en la sección 4. "Cobertura" del **Diagnóstico** a la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo** para consultar a mayor detalle la metodología para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp.

Cada uno de los objetivos de la MIR tiene un indicador que permite dar seguimiento a su desempeño, los cuales resultaron en general claros, relevantes y adecuados. Un aspecto crítico de los indicadores es su monitoreabilidad, la cual dependerá de la asignación de medios de verificación accesibles y que facilite, a su vez, contar con indicadores económicos. Asimismo, se constató que los indicadores de la MIR presentan formalmente todas las características requeridas por su Fichas Técnicas.

Las metas de los indicadores de la MIR resultan factibles a la luz del proceso de planeación de aproximaciones sucesivas empleado por ICATECH para su determinación y, en su gran mayoría, resultan orientadas al desempeño así como congruentes con la trayectoria definida para los indicadores.

La lógica vertical de la MIR presenta fortalezas en el diseño de sus indicadores, los cuales cumplen con la mayoría de los elementos esperados para que sean eficaces en el seguimiento del desempeño de los objetivos. En correspondencia, no existe una sólida relación lógica entre niveles adyacentes de la MIR, principalmente debido a áreas de oportunidad en el diseño de los supuestos en los niveles inferiores. Por tanto, no existe una robusta lógica vertical de la Matriz, en general.

La lógica horizontal de la MIR enfrenta un desequilibrio entre las patentes áreas de oportunidad de los medios de verificación que impactan, incluso, las características esperadas de los indicadores y, por el otro lado, un proceso de planeación y seguimiento de metas en constante actividad de fortalecimiento institucional. Ante las condiciones prevalecientes, empero, no se puede afirmar que la lógica horizontal de la MIR sea adecuada.

- **R8.** Diseñar un plan estratégico para la atención de las propuestas de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados enlistadas en el Anexo II del Informe de Evaluación, señalando acciones clave, plazos y productos.

El Pp emplea mecanismos para conocer quiénes reciben los bienes y servicios que entrega, sistematizados mediante su Sistema Informático Integral, los cuales permiten identificar las características de la población susceptible de recibir los servicios de ICATECH así como los bienes y servicios efectivamente generados. A pesar de estas características, estos documentos no se difunden públicamente.

- **R9.** Hacer públicos en el sitio web del ICATECH los documentos que permiten conocer quiénes reciben los servicios que son entregados por el Pp cada ejercicio fiscal, como medida de transparencia proactiva y

considerando la protección a datos personales correspondiente.

El Pp recolecta información socioeconómica de las personas que reciben los servicios, básicamente aquella que es necesaria para identificarlos adecuadamente y proporcionarles cursos adaptados a sus necesidades. Esto permite conocer las necesidades y situaciones de vulnerabilidad de la población objetivo del Pp, así como tomar medidas en consecuencia. El registro de datos se sistematiza mediante el Sistema Informático Integral y se realiza como parte de los procedimientos establecidos formalmente para la inscripción de personas tanto en el Componente de capacitación para el trabajo como en el de capacitación en el trabajo.

Actualmente, el Programa presupuestario no está sujeto a Reglas de Operación federales o estatales, aunque sí cuenta con documentos normativos que regulan su financiamiento (como parte del Programa presupuestario federal U006 "Subsidios Federales para Organismos Descentralizados Estatales"), así como su desempeño (objetivos, metas e indicadores) que se condensan en Anexos Técnicos para la operación del Instituto durante los ejercicios fiscales correspondientes.

El Programa presupuestario analizado en este Informe resulta complementario con al menos dos acciones públicas en el ámbito federal y otro Pp estatal, todos en el ramo presupuestario de Trabajo y Previsión Social. En general, se comparten objetivos y segmentos de la población objetivo, pero resultan complementarios en la medida en que aportan diferentes Componentes para la atención de las personas que los necesitan, incluyendo subsidios, herramientas de inclusión laboral y, específicamente, la capacitación que proporciona ICATECH.

Tema II. Planeación y orientación a resultados

- ➔ Valor del tema por porcentaje: **10.50% (de 10.50% posible)**
- ➔ Nivel promedio de respuesta del tema: **4.00 de 4.00** (2 preguntas cuantitativas)

ICATECH cuenta en el Programa Sectorial de Innovación y Desarrollo Económico 2022-2027 con un plan estratégico de mediano plazo que alinea y orienta sus acciones programáticas. Éste es resultado de un ejercicio de planeación institucionalizado, permite visualizar como resultados tanto el Fin como el Propósito del Pp y cuenta con sus propios indicadores que permiten dar seguimiento al logro de sus objetivos.

El Pp cuenta con al menos tres planes de trabajo anualizados que coadyuvan en el logro de sus objetivos, a saber: 1) el Programa de Trabajo de Control Interno

(PTCI); 2) El Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) y 3) el Programa Operativo Anual (POA) que da seguimiento a las metas y beneficiarios de la Matriz de Indicadores para Resultados. Dichos planes son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados que están debidamente difundidos y aplicados por la generalidad de los operadores del Pp. Cada uno cuenta con metas y mediante acciones calendarizadas se revisan y actualizan, emitiéndose planes nuevos al cabo de cada ciclo presupuestario.

El Pp muestra alineación de su Fin a los objetivos de planeación estratégica nacionales (Plan Nacional de Desarrollo) y estatales (Plan Estatal de Desarrollo). Dicha alineación resulta clara, adecuada y sólida, al tiempo que su contribución al alcance de estos es directa. Al tiempo, el Pp presenta alineación al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 número 8, sobre "Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos". Se valora que la contribución del Pp en la provisión de herramientas para mejorar las habilidades para el trabajo y en el trabajo es directa para lograr dicho ODS, tanto promoviendo un crecimiento económico inclusivo como favoreciendo la idea del "trabajo decente" para las y los chihuahuenses.

Sustentado en la naturaleza de la asignación presupuestaria que caracteriza su operación, ICATECH emplea un método de definición de indicadores y determinación de metas consistente en las iteraciones sucesivas que valoran la disponibilidad de recursos, así como el desempeño de sus unidades operativas. A partir del ejercicio fiscal 2023 ICATECH ha fortalecido este proceso reuniones específicas de trabajo para el establecimiento de indicadores y metas, así como un seguimiento más intensivo que conduzca a la toma de acciones oportunas en caso de que se detecten alteraciones en la operación. Asimismo, a partir de 2024 se ha organizado la descentralización del proceso de planeación desde las oficinas centrales a las unidades de capacitación, para que coadyuven en la identificación de sus necesidades y participen activamente en la determinación de sus objetivos y metas. Los resultados de estas acciones de mejora se reflejarán en los indicadores de desempeño a partir del siguiente ejercicio fiscal (2025).

Tema III. Cobertura y focalización

- ➔ Valor del tema por porcentaje: **0.00% (de 5.30% posible)**
- ➔ Nivel promedio de respuesta del tema: **0.00 de 4.00** (1 pregunta cuantitativa)

Al analizar la información que ICATECH emplea para la determinación de las poblaciones del Pp, se observó que no se ha establecido una estrategia documentada de cobertura que relacione la población objetivo con horizontes de atención a corto y mediano plazo, que permita comprender cómo se espera que se comporte la población atendida del Programa. De la revisión disponible sobre este tema, se observa que la cobertura del Pp en los últimos dos años se calcula alrededor del 100% (109.36% en 2022 y 90.20% en 2023) lo cual refleja las capacidades del proceso de planeación en cuanto a la estimación de la población objetivo como horizontes de atención de las acciones del Pp. Es decir, es viable construir la estrategia de cobertura en horizontes de corto y mediano plazos.

Tema IV. Operación

- ➔ Valor del tema por porcentaje: **31.60% (de 31.60% posible)**
- ➔ Nivel promedio de respuesta del tema: **4.00 de 4.00** (6 preguntas cuantitativas)

El Programa presupuestario presenta mecanismos de operación que son susceptibles de abordarse como procedimientos encadenados para la producción de los bienes y servicios (Componentes) que genera, mediante el análisis de procesos claves conforme a la metodología de análisis propuesta por los Términos de Referencia, empleado para ello los diagramas de Alto Nivel (P-E-P-S-U) y de flujo que muestren la dinámica de tales procesos.

El Pp cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo que corresponden a las características de la población objetivo, cuentan con formatos definidos para su realización, están disponibles públicamente y de manera accesible, así como que están apegados a su normatividad vigente. Se observa como área de oportunidad verificar que el Manual de Procedimientos distinga las opciones de procedimientos que existen para iniciar el flujo de este proceso clave, la cual depende del tipo de Componente de que se trata (capacitación para el trabajo o capacitación en el trabajo).

- **R10.** Revisar el Manual de Procedimientos para reflejar las diferencias específicas de los procesos clave en cuanto a los Componentes que oferta el Pp (capacitación para y en el trabajo).

El Pp cuenta con procedimientos para la selección de beneficiarios con criterios de elegibilidad claros, estandarizados, establecidos en la normatividad aplicable, accesibles públicamente y con mecanismos documentados para la verificación de su cumplimiento. Con ello se garantiza que el Instituto atienda a la población objetivo que presenta la problemática planteada en el Diagnóstico del Pp.

Los procedimientos para la entrega de servicios permiten identificar las características de los servicios que se proporcionan, conforme a los Componentes, siendo estandarizados y sistematizados. Son de conocimiento y empleo común por los operadores del Pp y cuentan con mecanismos documentados para verificar su cumplimiento, conforme a los instrumentos de control interno y revisión externa existentes.

Existe evidencia que acredita algunas particularidades de la operación de los cursos de capacitación ante las necesidades de atención de la población objetivo, ante las cuales ICATECH responde con flexibilidad institucional, dentro de los límites del marco normativo, en atención a los derechos fundamentales de las personas que reciben los servicios.

Ante las características propias del recurso que financia la operación de ICATECH, se realiza una planeación cuidadosa para asegurar la operación continua de la institución, a lo largo del año. Asimismo, se lleva un control cuidadoso del factor humano que colabora en la impartición de cursos de capacitación, quienes fungen como prestadores de servicios al Instituto.

Destaca como amenaza la falta de inversión pública en materia de bienes muebles, inmuebles e intangibles, lo cual limita la capacidad de la institución de atender oportunamente las necesidades en este rubro de la Unidades de Capacitación. Esto se realiza, de manera limitada, mediante la inversión de los recursos autogenerados del Instituto, sin embargo, a efecto de proporcionar los servicios con calidad. En este sentido, resulta razonable que, en el transcurso del ejercicio fiscal, se observen modificaciones presupuestarias que permitan reflejar, entre otros, los movimientos que se habilitan mediante los ingresos por recursos propios, por ejemplo.

ICATECH ha fortalecido sus esquema de control y seguimiento internos respecto del desempeño institucional mediante acciones concretas que incluyen:

- ✓ Un control y seguimiento más estricto de metas, mediante acciones de socialización y toma de decisiones conjunta entre las unidades administrativas responsables.
- ✓ La instrumentación de acciones de supervisión, como parte de las medidas de control interno, dirigidas a las Unidades de Capacitación, para verificar la conformidad de la operación con la normatividad

aplicable.

- ✓ Inducción de servidores públicos de reciente incorporación para dar a conocer el funcionamiento institucional, así como sus atribuciones específicas, en cualquier rol operativo del Instituto.
- ✓ Formalización de los procesos operativos del Instituto mediante el Manual de Procedimientos.
- ✓ Acciones para la descentralización de la planeación y presupuestación, con la participación de las Unidades de Capacitación, bajo la dirección de las Unidades Administrativas responsables del proceso.

Dichas acciones califican como mejores prácticas de gestión que se pueden reconocer a la institución.

El Pp emplea su Matriz de Indicadores para Resultados como la principal herramienta para el monitoreo y seguimiento del desempeño del Pp, soportando la carga y consulta de información en el sistema informático dispuesto por la Secretaría de Hacienda estatal con este propósito, en el marco del Presupuesto basado en Resultados (Sistema Integral del Ciclo Presupuestario, SICIP). Dicha información cumple con estar permanentemente actualizadas y disponible, provenir de fuentes institucionales y oficiales, estar debidamente sistematizada y es susceptible de verificar su congruencia mediante múltiples acciones internas y externas.

Al realizar el análisis cualitativo del costo promedio por beneficiario en los últimos dos ejercicios fiscales (2022 y 2023), se observó que ICATECH está constantemente buscando que los servicios que presta a su población objetivo correspondan con las necesidades específicas de la problemática que les aqueja, aprovechando para ello de la mejor manera posible los recursos disponibles. Ello, tanto en Componente de capacitación para el trabajo como en el de capacitación para el trabajo. En este último, también se enfocó a ofrecer una oferta de capacitación atractiva para las unidades económicas que requieren sus servicios.

La eficacia en el gasto de Instituto tuvo un decremento de casi 6% de 2022 (94.72%) a 2023 (88.80%), justificando la necesidad de intensificar las acciones para verificar la aplicación del gasto en conjunto con el seguimiento al desempeño, como se ha venido realizando por ICATECH en el presente ejercicio fiscal, de acuerdo con los resultados del análisis cualitativo de su operación.

Ahora bien, al valorar el costo–efectividad de las acciones de ICATECH conforme a la propuesta de los Términos de Referencia de la Evaluación, éste se encuentra en parámetros aceptables tanto en 2022 como en 2023. En el futuro, se espera mejorar estos resultados mediante las acciones ya implementadas en la materia.

El Pp identifica y cuantifica los gastos en que incurre para la generación de los Componentes que ofrece, desglosándolos por capítulo presupuestario y especificando sus fuentes de financiamiento, así como la proporción que cada una significa. Esto se valora como una práctica favorable a la transparencia del Programa.

El Pp cuenta en el sitio oficial de ICATECH (<https://www.icatech.edu.mx>) con un mecanismo eficaz de transparencia y rendición de cuentas, donde se reúnen los documentos normativos del Pp, sus principales resultados (mediante los indicadores de desempeño) y los datos de contacto institucionales, mediante un lenguaje claro, sencillo y directo, accesible para la ciudadanía y, aún más importante, enfocado en las características de su población objetivo, mediante un diseño atractivo y fácil de emplear.

Tema V. Percepción de la población atendida

- ➔ Valor del tema por porcentaje: **3.98% (de 5.30% posible)**
- ➔ Nivel promedio de respuesta del tema: **3.00 de 4.00** (1 pregunta cuantitativa)

El Pp cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida, los cuales corresponden a sus características pues valoran su experiencia sobre cuestiones fácticas de la impartición de los cursos, no inducen las respuestas y, al aplicarse a la totalidad de los usuarios, producen resultados representativos de las diferentes Unidades de Capacitación y cursos que se otorgan, así como de la calidad general del servicio que brinda el Instituto. Sin embargo, no se identificó en el Manual de Procedimientos el sustento normativo de la aplicación de este instrumento, como parte del proceso clave para la entrega del servicio.

- **R11.** Incorporar en el Manual de Procedimientos la aplicación de instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida como parte del proceso clave para la entrega de los servicios, a fin de brindar sustento normativo a este procedimiento.

Considerando la percepción de la satisfacción de la población respecto de los servicios brindados responde a una consideración subjetiva de las personas participantes, debe mencionarse que los resultados de los instrumentos para la medición del grado de satisfacción de la población atendida aparecen como muy consistentes a lo largo de la Unidades de Capacitación del Instituto, así como muy favorables en los tres rubros evaluados y en la valoración general. Esta consistencia en los resultados es congruente con el análisis de la estandarización de los procesos y la verificación de la prestación de los servicios en mismas

condiciones a través del sistema de Unidades de Capacitación, lo cual aporta a la evidencia favorable sobre la adecuada gestión del Pp por parte de ICATECH, desde la voz de sus usuarios.

Tema VI. En materia de resultados

- ➔ Valor del tema por porcentaje: **7.88% (de 10.50% posible)**
- ➔ Nivel promedio de respuesta del tema: **2.71 de 4.00** (2 preguntas cuantitativas)

Mediante la MIR, el Pp da cuenta en materia de resultados de su desempeño, para lo cual recolecta información que resulta oportuna, confiable, sistematizada, pertinente sobre su gestión y que corresponde con las características de la población atendida, al tiempo que está permanentemente actualizada y disponible para su consulta.

En general, se observa un comportamiento congruente entre el avance de los indicadores de la MIR y las metas asignadas al Programa Operativo Anual en los niveles de Propósito, Componentes y Actividades de la MIR al cierre del ejercicio fiscal 2023. En su conjunto, empero, reflejan una tendencia a subestimar las metas (en ambos instrumentos) que dan lugar a resultados convergentes con índices superiores al 100% de porcentaje de cumplimiento. Podría pensarse que esto se debe a una determinación de metas laxa, sin embargo, se debía más bien a un insuficiente proceso de planeación, monitoreo y seguimiento (esto, como resultado de la indagatoria en campo realizada por la ITE). Actualmente, ICATECH realiza mejores prácticas de asignación de metas, monitoreo y seguimiento que prevén terminar con estos fenómenos.

Hasta el ejercicio fiscal 2021 no existió una práctica de uso consistente de los resultados de la evaluación externa para adoptar acciones de mejora continua por parte de la institución, en la forma de Aspectos Susceptibles de Mejora convenidos y que se cumplieran. A partir de entonces, sin embargo, se vienen atendiendo aspectos cruciales de diseño y orientación al desempeño que han fortalecido la gestión del Pp.

Hasta ahora, el porcentaje de solventación total de los ASM sigue siendo bajo (un 60% para los comprometidos sobre los resultados de evaluaciones entre 2018 y 2022). No obstante, se han cubierto aspectos críticos como el Diagnóstico, el rediseño de la MIR y la estrategia de cobertura. Recientemente, asimismo, se han implementado procesos de mejora continua en materia de capacitación/inducción de personal de nuevo ingreso así como el conjunto de acciones dirigidas a fortalecer la planeación, monitoreo y seguimiento de la MIR,

como aspectos de mejora continua que permitirán un mejor desempeño institucional en el tiempo.

Algunas de las recomendaciones no fueron asumidas como ASM en su momento, pero pasado cierto tiempo se fueron incorporando para dar lugar a cambios que robustecieron el diseño del Pp y sus herramientas de planeación estratégica. Algunas recomendaciones no han resultado viables, como la que sugirió establecer Reglas de Operación para el Pp. Otras han requerido un esfuerzo de largo aliento, como el proceso para lograr la formalización del Manual de Procedimientos del Instituto. Sin embargo, es palpable que durante la presente administración existe un compromiso por consolidar acciones de mejora continua mediante la asunción de recomendaciones como ASM en cada ejercicio de evaluación, lo cual es un aspecto favorable.

Programas presupuestarios con enfoque social

➔ Valor del tema por porcentaje: **No aplica**

El Pp contribuye al derecho social al trabajo, en términos del artículo 6 de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua. Si bien es probable que los servicios de ICATECH se otorguen a personas en situación de vulnerabilidad o pobreza, el diseño del Pp no establece éstos como mecanismos de elegibilidad de la población objetivo. En consecuencia, los objetivos e indicadores del Pp no están diseñados deliberadamente para informar acerca de la reducción de brechas de desigualdad social. Por último, en su contribución a la planeación superior (objetivo e indicador a nivel Fin de la MIR) y en el logro de su Propósito (objetivo central del Pp y su indicador), se puede medir los principales resultados en cuanto al cambio de la situación de vida de la población atendida: se conoce el número de personas egresadas del Instituto que, en consecuencia, cuentan con mejores conocimientos y herramientas para y en el trabajo.

La **valoración final** del Programa en cuanto a su consistencia y orientación a resultados es de **77.61%**. Tal resulta de los hallazgos antes descritos, mismos que permiten **concluir** lo siguiente:

Al valorar estratégicamente la consistencia y resultados del Pp 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y el emprendimiento" operado por el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (ICATECH), se identifica que éste atiende un problema público relevante, mediante un diseño adecuado y congruente con su dimensión operativa, lo cual favorece su orientación a resultados. Si bien sus instrumentos de diseño y seguimiento son susceptibles de optimizarse, se observó en ellos una alineación clara a la planeación estratégica superior.

Resulta indispensable clarificar la estrategia de cobertura y focalización del Pp, a efecto de incrementar la congruencia del diseño con las fortalezas identificadas en la operación y en los mecanismos para la identificación de la percepción de sus usuarios. En materia de resultados, se observa que los instrumentos de planeación con los que se cuenta habilitan a un adecuado monitoreo y seguimiento de su desempeño, dando constancia de su aportación a objetivos superiores y el grado de logro de su objetivo central. El examen de la operación de ICATECH respecto de este Pp reflejó varias prácticas tendientes a la mejora continua y a la adaptación institucional ante situaciones problemáticas, lo cual reafirma la confianza de la ITE en que es viable continuar robusteciendo el entorno operativo del Pp, en el futuro cercano. Por lo demás, al recuperar la percepción de sus usuarios y valorar sus resultados, se cuenta con evidencia adicional sobre la congruencia y consistencia entre el diseño, operación, monitoreo y seguimiento del Pp, conforme se previó en el presente ejercicio de evaluación.

OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA EVALUACIÓN

Objetivo general

Valorar estratégicamente la consistencia y resultados de los Programas presupuestarios en cuanto a su diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización operación percepción de la población atendida y en materia de resultados. Lo anterior, con el fin de que las recomendaciones derivadas de este análisis retroalimenten el diseño, la gestión y resultados del Programa presupuestarios evaluado, conocer el desempeño acerca del ejercicio de los recursos con base en indicadores, así como del cumplimiento de los objetivos para los que fueron destinados.

Objetivos específicos

1. Determinar la congruencia lógica en el diseño del Programa presupuestario, su contribución con la planeación estratégica, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros Programas presupuestarios federales y/o estatales;
2. Identificar si el Programa presupuestario cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;
3. Examinar si el Programa presupuestario ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado;
4. Valorar la vinculación de los entregables del Programa presupuestario con sus procesos en la Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable, así como sus mecanismos de rendición de cuentas;
5. Identificar si el Programa presupuestario cuenta con instrumentos que les permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de las y los beneficiarios del Programa y sus resultados; y
6. Examinar los resultados del Programa presupuestario con respecto a la atención del problema para el que fue creado.

CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN

La **Instancia Técnica Evaluadora** (ONG Contraloría Ciudadana para la Rendición de Cuentas, A.C.) reconoce que la información y documentación que el **ICATECH** como entidad contratante proporcionó, así como los datos y resultados obtenidos de la prestación de los servicios de consultoría son propiedad de la Dependencia o Entidad contratante, con el carácter confidencial y/o reservado en términos de la normatividad aplicable y las disposiciones del contrato/convenio. El monto que la Dependencia o Entidad pague a la Instancia Técnica Evaluadora en los términos del contrato de prestación de servicios que suscriban, incluye a titularidad de los derechos patrimoniales a favor del Ente Público contratante, referente a los entregables y demás que resulten derivados de los servicios en materia de la contratación, por lo que la Instancia Técnica Evaluadora no tendrá derecho a cobrar cantidad adicional por este concepto. En el entendido de que la metodología, herramientas y demás conocimientos que el propio consultor utilice para la prestación de los servicios, seguirán siendo propiedad de este último. Ambas partes acuerdan que la transmisión de los derechos patrimoniales referida en el párrafo anterior será ilimitada en cuanto a su temporalidad, en atención a la inversión requerida para la presente contratación.

ESQUEMA METODOLÓGICO

Tema I. Diseño del Programa

1. **Elaborar, en un máximo de cuatro cuartillas, la descripción del Pp considerando los siguientes aspectos:** a) **Identificación del Programa presupuestario, incluyendo los datos nombre y clave del Programa, definición del Programa, siglas, dependencia y/o ente público coordinador, año de inicio de operación del Pp, fuentes de financiamiento.** b) **Misión y visión del ente público coordinador del Programa y su relación lógica con la problemática a atender.** c) **Problema o necesidad que pretende atender, atenuar o resolver.** d) **Alineación al plan estatal de Desarrollo vigente.** e) **Bienes y/o servicios que lo componen, así como sus metas programadas** f) **Definición y cuantificación de su población potencial y objetivo.** g) **Cobertura y mecanismos de focalización.** h) **Reglas de Operación o normativa que explique el funcionamiento del Programa.** i) **Presupuesto aprobado, modificado y ejercido para el ciclo fiscal evaluado, haciendo referencia a la fuente de información de dónde se recopiló la información, así como el origen y/o fuente de los recursos.**

a. Identificación del Pp

- **Nombre y clave presupuestaria:** "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento", **2F058C1**
- **Siglas:** El Pp no cuenta con siglas.
- **Definición:** "Corresponde a las acciones relacionadas con servicios de capacitación para y en el trabajo y/o emprendimiento, dirigidas a la población que busca mejorar sus condiciones de vida mediante la generación de emprendimiento o autoempleo, o que busca mejorar sus habilidades dentro del centro de trabajo para incrementar su productividad y competitividad." (MIR, 2023)
- **Ente Público coordinador del Pp:** Instituto de Capacitación para el Trabajo del estado de Chihuahua (ICATECH).
- **Año de inicio de operación:** 2021
- **Fuente de financiamiento:** Recursos fiscales (federales y estatales) y recursos propios

b. Misión y visión del Ente Público operador del Programa y su relación lógica con la problemática a atender

- **Misión:** Impartir e impulsar la capacitación para el trabajo en la entidad, preparando mano de obra calificada, asegurando la calidad de la enseñanza, sistematizando la vinculación con el aparato productivo y satisfaciendo las necesidades del desarrollo regional.

- **Visión:** Ser una Institución de excelencia en educación para y en el trabajo que coadyuve al desarrollo económico y social de los habitantes de distintas regiones del Estado de Chihuahua.

Se valora que la misión y la visión del ICATECH guardan relación lógica y son congruentes con la problemática que atiende el Pp. Ello debido a que la razón de ser del Instituto es, justamente, impartir capacitación de excelencia para y en el trabajo para hombres y mujeres que buscan calificarse para acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio en Chihuahua; lo cual atiende de manera directa a la problemática descrita a continuación.

c. Problema o necesidad pública que se busca atender

"Mujeres y Hombres económicamente activos, de 15 años en adelante, que sepan leer y escribir, carecen de habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento que les permitan acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio en el Estado de Chihuahua" (Diagnóstico, 2023).

d. Alineación a los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo vigentes

Tabla 1. Alineación a los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo vigentes, 2024.

Alineación con el Nivel de FIN de la MIR del Pp evaluado:	<p>Objetivos de Desarrollo Sostenible – Agenda 2030</p> <p>Objetivo: 8. "Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos."</p>
	<p>Plan Nacional de Desarrollo 2019 – 2024</p> <p>Objetivo: E306. "Impulsar la reactivación económica, el mercado interno y el empleo."</p> <p>Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027</p> <p>Objetivo: E20301001. "Proporcionar a la población económicamente activa del estado de Chihuahua habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o la generación de emprendimiento o autoempleo."</p>
	<p>Programa Sectorial de Innovación y Desarrollo Económico 2022 – 2027</p> <p>Objetivo: "Desarrollar, retener y atraer talento que permita incrementar la productividad y competitividad de las empresas."</p>
Alineación con el Nivel de PROPÓSITO de la MIR del Pp evaluado:	<p>Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027</p> <p>Estrategia: "Desarrollar el capital humano para elevar la competitividad y productividad y el empleo."</p>
	<p>Programa Sectorial de Innovación y Desarrollo Económico 2022 – 2027</p> <p>Estrategia: "Dotar de habilidades y conocimientos para el trabajo y/o emprendedurismo a la población económicamente activa del estado."</p>

<p>Alineación con el Nivel de COMPONENTE de la MIR del Pp evaluado: C01. Cursos de capacitación para el trabajo impartidos</p>	<p>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027 Línea de acción: "Diseñar y promover programas de capacitación para generar mayores oportunidades de empleo a las mujeres, jóvenes y grupos de situación vulnerable." Programa Sectorial Innovación y Desarrollo Económico 2022-2027 Líneas de acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • "Impartir cursos de capacitación a las empresas y organizaciones según las necesidades del mercado laboral." • "Mejorar el conocimiento de los colaboradores que les permita incrementar su productividad y competitividad." • "Impartir cursos y talleres en temas financieros y económicos." • "Implementar una herramienta de vinculación y administración para el desarrollo de talento." • "Fomentar el aprendizaje acelerado en perfeccionamiento y adiestramiento de talento."
<p>Alineación con el Nivel de COMPONENTE del Pp evaluado: C02. Cursos de capacitación en el trabajo impartidos</p>	<p>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027 Línea de acción: "Diseñar y promover programas de capacitación para generar mayores oportunidades de empleo a las mujeres, jóvenes y grupos de situación vulnerable." Programa Sectorial Innovación y Desarrollo Económico 2022-2027 Líneas de acción.</p> <ul style="list-style-type: none"> • "Impartir cursos de capacitación a las empresas y organizaciones según las necesidades del mercado laboral." • "Mejorar el conocimiento de los colaboradores que les permita incrementar su productividad y competitividad." • "Impartir cursos y talleres en temas financieros y económicos." • "Implementar una herramienta de vinculación y administración para el desarrollo de talento." • "Fomentar el aprendizaje acelerado en perfeccionamiento y adiestramiento de talento."

Fuente: Elaboración propia con base en el documento "Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2023".

e. Bienes y/o servicios que ofrece, así como sus metas programadas

- **Componente C01. Cursos de capacitación para el trabajo impartidos**
 - **Indicador y meta programada:** Porcentaje de cursos de capacitación para el trabajo impartidos, (3,021 cursos programados para 2023; MIR, 2023).
- **Componente C02. Cursos de capacitación en el trabajo impartidos**
 - **Indicador y meta programada:** Porcentaje de cursos de capacitación para en el trabajo impartidos, 100% (1,627 cursos programados para 2023; MIR, 2023).

f. Definición y cuantificación de la población potencial y objetivo.

- **Población potencial:** Se define como "Mujeres y hombres en el estado de Chihuahua, económicamente activos, de 15 años en adelante" y se cuantifica en 2,902,820 (1,487,869 mujeres y 1,414,951 hombres) (Focalización de la población objetivo, 2023).
- **Población objetivo:** Se define como "Mujeres y hombres en el estado de Chihuahua, económicamente activos, de 15 años en adelante y con necesidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento" y se cuantifica en 55,370 (38,749 mujeres y 16,611 hombres) (Focalización de la población objetivo, 2023).

g. Cobertura y mecanismos de focalización

- **Cobertura:**

Tabla 2. Evolución de la cobertura del Pp, 2021- 2023.

Definición de la población	Unidad de medida	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Población potencial (PP)	Mujeres y hombres	2,837,366	2,812,108	2,902,820
Población objetivo (PO)	Mujeres y hombres	28,000	36,544	55,370
Población atendida (PA)	Mujeres y hombres	43,095	39,965	49,942
Cobertura = (PA/PO) *100	Mujeres y hombres	153.91%	109.36%	90.20%

Fuente: Elaboración propia, con base en los documentos Programa Operativo Anual, cierre anual 2021, Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2021 y Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2023.

- **Mecanismos de focalización de la población objetivo:** Ser mayor de 15 años y saber leer y escribir.

h. Reglas de Operación o normativa que explique el funcionamiento del Programa

El Pp no está sujeto a reglas de operación, ni a lineamientos de ejecución federales que precisen su forma de operar. En el ámbito estatal, el Pp tampoco cuenta con Reglas de Operación, ni Lineamientos de ejecución, sino que basa su operación en documentos institucionales que estandarizan y homogenizan los procedimientos que se siguen para generar y entregar los servicios correspondientes. Esto, de acuerdo con la información recabada documentalmente por la ITE por parte de ICATECH, así como en cuanto al trabajo de campo realizado con motivo de la presente Evaluación.

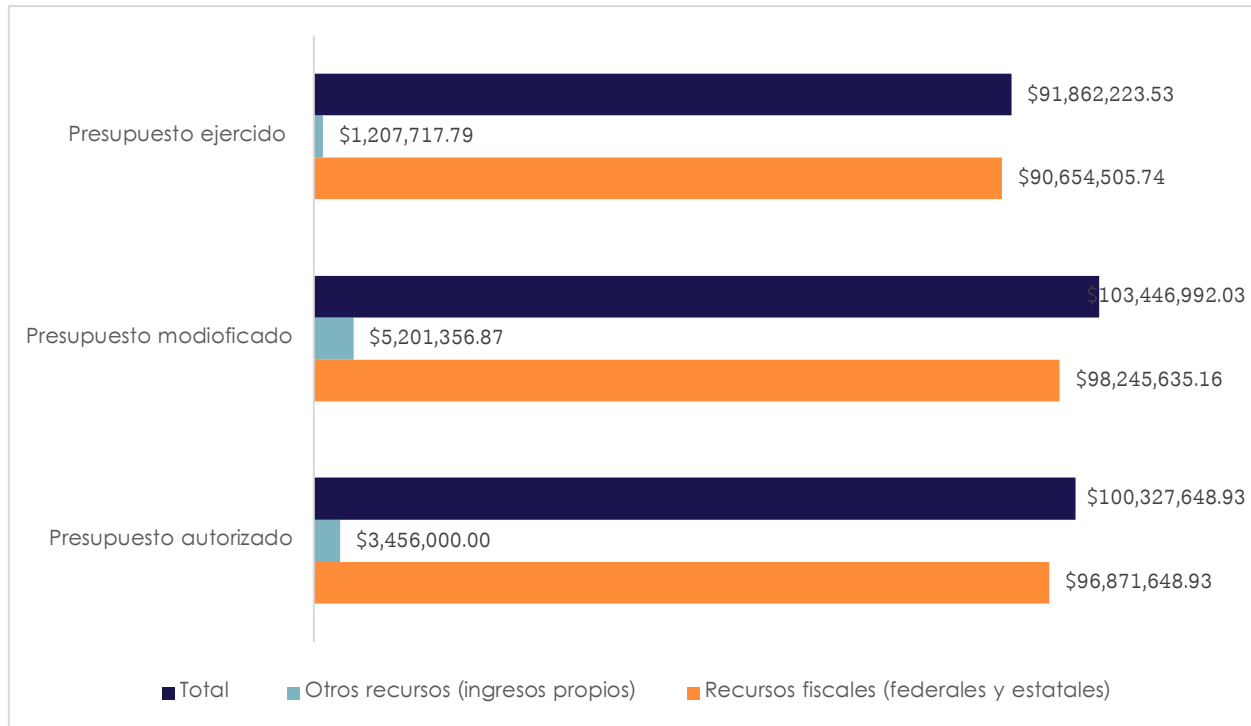
i. Presupuesto aprobado, modificado y ejercido para el ciclo fiscal evaluado

Tabla 3. Recursos del Pp evaluado, 2023.

Fuente de recursos	Aprobado (fuente, % del total)	Modificado (fuente, % del total)	Ejercido (fuente, % del total)
Recursos fiscales (federales y estatales)	\$35,152,852.98 (Recursos estatales, 35.04%)	\$38,583,487.27 (Recursos estatales, 37.30%)	\$37,352,536.19 (Recursos estatales, 40.66%)
	\$61,718,795.95 (Recursos federales, 61.52%)	\$59,662,147.89 (Recursos federales, 57.67%)	\$53,301,969.55 (Recursos federales, 58.03%)
Subtotal recursos fiscales	\$96,871,648.93 (96.56%)	\$98,245,635.16 (94.97%)	\$90,654,505.74 (98.68%)
Otros recursos	\$3,456,000.00 (Ingresos propios, 3.34%)	\$5,201,356.87 (Ingresos propios, 5.03%)	\$1,207,717.79 (Ingresos propios, 1.31%)
Subtotal otros recursos	\$3,456,000.00 (3.34%)	\$5,201,356.87 (5.03%)	\$1,207,717.79 (1.31%)
Total	\$100,327,648.93	\$103,446,992.03	\$91,862,223.53

Fuente: Elaboración propia con base en el documento Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual. Cierre anual 2023.

Gráfica 1. Recursos del Pp evaluado, pesos mexicanos, 2023.



Fuente: Elaboración propia con base en el documento Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual. Cierre anual 2023.

2. ¿El problema o necesidad pública que busca atender el Pp cuenta con las siguientes características?

- a) Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- b) Se cuenta con información que sustente la existencia del problema.
- c) Se especifica su área de enfoque o población y la ubicación de dónde se presenta.
- d) Cuenta con la estructura "población o área de enfoque + verbo en presente + problemática".

➔ Tipo de pregunta: Binaria

➔ Respuesta: Sí.

➔ Nivel: 2, "El problema o necesidad que se busca atender se encuentra identificado en un documento y cuenta con dos de las características establecidas".

➔ Justificación:

El problema que atiende el Pp se encuentra definido en dos documentos, el **Diagnóstico** y el **Árbol de problemas**. En ambos, la definición es la misma y se enuncia como "Mujeres y hombres económicamente activos, de 15 años en adelante, que sepan leer y escribir, carecen de habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento que les permitan acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio en el Estado de Chihuahua" (Diagnóstico, p. 3). Al analizar esta definición con base en lo solicitado por la pregunta y los criterios de la MML, se tienen los siguientes resultados:

- a) El problema no está enunciado como una situación problemática o hecho negativo susceptible de ser revertido, sino en términos de 'una carencia', es decir, como la 'falta de' un atributo en la población objetivo: "habilidades y conocimientos para el trabajo y/o el emprendimiento [...]". Ello, de acuerdo con la MML, es inadecuado ya que impide visualizar con precisión **a)** cuál es la situación negativa que existe y limita desarrollo y el bienestar de la población y **b)** de qué manera la acción gubernamental contribuye a su atención como un asunto de interés público (y no de satisfacción de necesidades individuales, como sucede cuando se plantea en función de una carencia en la población). Se valora que no se cumple con este criterio.
- b) El **Diagnóstico** incluye diferentes secciones (2.2. Estado actual del problema y 2.3 Evolución del problema) donde se presenta información relacionada con la existencia del problema. Al revisarlas, se observa que estas presentan datos sobre la evolución de la tasa de desempleo en el estado de Chihuahua, sin relacionarlos argumentativamente con la definición del problema, sus causas o efectos. Se valora por tanto que no se cumple con este criterio, al ser necesario desarrollar más estas secciones, incluyendo

información documental y empírica que permita conocer: **a)** cuáles son las causas principales del problema (especificando el contexto en el que suceden, sus principales características y su magnitud), **b)** cuáles sus efectos (mencionando cómo éstos evolucionarían si no se lleva a cabo una intervención gubernamental) y **c)** de qué manera se pretende que la acción pública contribuya a atender dichas causas.

- c)** La citada definición menciona que son las 'mujeres y hombres económicamente activos, de 15 años en adelante, que sepan leer y escribir' quienes se ven afectadas por la situación problemática. Esta población corresponde con la definida en el documento **Focalización de la población objetivo 2023** como la población objetivo del Pp y la ubica en el estado de Chihuahua, por lo que se cumple con este criterio solicitado en la pregunta.
- d)** La definición del problema cuenta con la estructura sintáctica "población + verbo en presente + problemática", con lo que se acredita este criterio.

Conforme a lo anterior, se valora que la definición del problema presenta áreas de oportunidad en términos de la MML, lo cual a su vez se reporta en una necesidad de fortalecer el diseño del Pp mediante la clara identificación del problema al cual se dirige. Dado que solo se cumple con dos de los cuatro criterios solicitados por la pregunta, se asigna el nivel de respuesta **2** y se proponen las siguientes recomendaciones.

➔ Recomendaciones

- Enunciar al problema como una situación problemática o hecho negativo susceptible de ser revertido. Para ello, se deja a consideración la siguiente propuesta de definición: "Mujeres y hombres económicamente activos de 15 años en adelante que saben leer y escribir requieren fortalecer sus habilidades y conocimientos para acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio en el Estado de Chihuahua."
- Desarrollar las secciones 2.2. Estado actual del problema y 2.3 Evolución del problema del **Diagnóstico**, incluyendo información documental y empírica que permita conocer: **a)** cuáles son las causas principales del problema (especificando el contexto en el que suceden, sus principales características y su magnitud), **b)** cuáles sus efectos (mencionando cómo éstos evolucionarían si no se lleva a cabo una intervención gubernamental) y **c)** de qué manera se pretende que la acción pública contribuya a atender dichas causas.

3. ¿Se cuenta con un diagnóstico del problema que atiende el Programa en el cual se consideren las siguientes características?
- a) Causas, efectos y características del problema.**
 - b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.**
 - c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.**
 - d) El plazo para su revisión y su actualización.**

➔ Tipo de pregunta: Binaria

➔ Respuesta: Sí.

➔ Nivel: **4**, "El Programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permitan conocer la situación del problema que pretende atender. El Diagnóstico cumple con todas las características establecidas en la pregunta. El Programa señala un plazo para la revisión y actualización de su Diagnóstico en algún documento."

➔ Justificación:

El diagnóstico del problema que atiende el Pp se encuentra descrito en el **Diagnóstico**. Al analizar dicho documento con base en lo solicitado por la pregunta, se tienen los siguientes resultados:

- a) Las causas y efectos del problema se presentan en el esquema gráfico 'Árbol de problemas', sin embargo, como se mencionó en la pregunta anterior (**2**), los apartados 2.2. Estado actual del problema y 2.3 Evolución del problema no desarrollan un argumento sustentado en evidencia documental y empírica que describa con claridad la situación problemática (su contexto, características y magnitud) y justifique la existencia del Pp. Por lo tanto, si bien se cumple con este criterio en la forma, se valora que presenta áreas de oportunidad de fondo que es necesario atender para fortalecer el diseño del Pp y se concede la primera característica.
- b) La cuantificación y características de la población que presenta el problema (población objetivo) se incluye en la sección 4. "Cobertura" del **Diagnóstico**. Se considera que se cumple con este criterio.
- c) Igualmente, en la sección 4. "Cobertura" se hace explícito que la población que presenta el problema habita en el estado de Chihuahua, por lo que se cumple con este criterio.
- d) En la sección 4. "Cobertura" también se menciona la frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo, así como el método y las fuentes de información para hacerlo. Se cumple con este criterio.

Dado que se cumple con 4 de los 4 criterios solicitados por la pregunta, corresponde asignar el nivel **4** de respuesta. La recomendación para la atención del área de oportunidad identificada en el inciso **a)** es la misma que la

mencionada en la pregunta anterior, por lo que se retoma nuevamente a continuación.

➔ **Recomendación**

- Desarrollar las secciones 2.2. Estado actual del problema y 2.3 Evolución del problema del **Diagnóstico**, incluyendo información documental y empírica que permita conocer: **a)** cuáles son las causas principales del problema (especificando el contexto en el que suceden, sus principales características y su magnitud), **b)** cuáles sus efectos (mencionando cómo éstos evolucionarían si no se lleva a cabo una intervención gubernamental) y **c)** de qué manera se pretende que la acción pública contribuya a atender dichas causas.

4. ¿Existe justificación documentada que sustente el tipo de intervención que el Pp lleva a cabo?

- ➔ Tipo de pregunta: Binaria.
- ➔ Respuesta: No.
- ➔ Nivel: "La información es inexistente".
- ➔ Justificación:

El tipo de intervención que realiza el Pp se presenta en el esquema gráfico "Árbol de Objetivos" incluido en el **Diagnóstico**. Ahí se describe cuál es el objetivo central del Pp, los medios para lograrlo y los fines que se propone alcanzar. Si bien este esquema guarda relación lógica en términos formales con el "Árbol de problemas", no se incluye una justificación argumentada que describa y sustente dicha relación; es decir, el Diagnóstico no desarrolla una justificación teórica / empírica sobre el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo para la atención de la problemática que **a)** sea consistente con el contexto, características y magnitud del problema y **b)** ofrezca evidencia sobre los efectos positivos atribuibles a la intervención pública en la atención del problema. Luego, hace falta que tal orden de ideas se relacione argumentativamente con la revisión secuencial de la cadena de causas y efectos mencionada en la sección 5. "Análisis de Alternativas" del **Diagnóstico**, a fin de justificar de manera descriptiva porqué esta es la opción más eficaz para atender el problema, dado el contexto social e institucional del estado de Chihuahua. Esta área de oportunidad se relaciona directamente con la mencionada en las dos preguntas anteriores (2 y 3), ya que si el **Diagnóstico** no incluye una argumentación que describa con claridad la situación problemática (su contexto, características y magnitud), no se cuenta con información que permita establecer después por qué el tipo de intervención que propone llevar a cabo el Pp es el más adecuado para la atención de la problemática identificada. Es por estas razones que se considera que la "información es inexistente" y se propone la siguiente recomendación para la atención de esta importante área de oportunidad identificada en el diseño del Pp.

➔ Recomendación

- Incluir en el Diagnóstico una justificación teórica / empírica sobre el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo para la atención de la problemática que **a)** sea consistente con el contexto, características y magnitud del problema, **b)** ofrezca evidencia sobre los efectos positivos atribuibles a la intervención pública en la atención del problema y **c)** se relacione argumentativamente con la revisión secuencial de la cadena de causas y efectos mencionada en la sección 5. "Análisis de Alternativas" del **Diagnóstico**, a fin de justificar de manera descriptiva porqué esta es la opción más eficaz para atender el problema, dado el contexto social e institucional del estado de Chihuahua.

5. ¿Cuál es la metodología que estableció el ente público para determinar la definición y cuantificación de las poblaciones (referencia, potencial, no afectada, postergada) del Pp? En caso de contar con dicha metodología, especificar la definición y cuantificación definida y qué información fue utilizada para hacerlo.

➔ Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

➔ Justificación:

La metodología para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp que se menciona a continuación, se encuentra descrita en la sección 4. "Cobertura" del **Diagnóstico** y en el documento **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo**.

- **Población de referencia**
 - **Definición:** Mujeres y hombres en el estado de Chihuahua
 - **Método de cálculo y fuente de información:** Se obtiene mediante la información de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del INEGI.

- **Población no afectada**
 - **Definición:** Mujeres y hombres en el estado de Chihuahua menores de 15 años.
 - **Método de cálculo y fuente de información:** Se obtiene mediante la información de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del INEGI. Se obtiene restando la población de referencia, menos la población potencial.

- **Población potencial**
 - **Definición:** Mujeres y hombres en el estado de Chihuahua, económicamente activos, de 15 años en adelante.
 - **Método de cálculo y fuente de información:** Se obtiene mediante la información de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del INEGI. Es la suma de los grupos de edad de 15 años a 60 y más.

- **Población objetivo**
 - **Definición:** Mujeres y hombres en el estado de Chihuahua, económicamente activos, de 15 años en adelante y con necesidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento.
Adicional a lo anterior, los requisitos para inscribirse a los cursos de capacitación son: **1)** edad mínima de 15 años; **2)** saber leer y escribir; **3)** no haber estado inscrito más de dos veces en el mismo curso.

- **Método de cálculo:** El cálculo de la población objetivo se lleva a cabo con base en el comportamiento histórico de la cobertura que se ha logrado en los ejercicios fiscales anteriores, tomando como principal referencia el año inmediato anterior, por lo que, y tomando como base lo anterior, se cuantificó que para efectos del ejercicio 2024 se logrará dar cobertura a 56,000 personas a través de cursos y talleres de capacitación para y en el trabajo.

En general, las definiciones de las poblaciones del Pp se valoran como adecuadas en términos de la MML, ya que se enuncian cada una con características específicas que se suman para ir las acotando y proponiendo ordenadamente como un subconjunto de la anterior. El método para la cuantificación de las poblaciones potencial y no afectada es claro y cuenta con fuentes de información bien identificadas.

En contraste, el método para la cuantificación de la población objetivo no especifica matemáticamente de qué manera se utilizará el comportamiento histórico de la cobertura que se ha logrado en los ejercicios fiscales anteriores para realizar la estimación correspondiente, ni tampoco hace explícito qué fuentes de información institucionales utilizará.

En este mismo sentido, ni en la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo**, ni en el **Diagnóstico** se menciona cuál es el método para la cuantificación de la población de referencia, aunque en el primer documento sí la define, cuantifica e identifica las fuentes de información utilizadas. La población postergada no se define en ninguno de los dos documentos citados. Por lo tanto, si bien se valora como una fortaleza que se cuente con un documento específico para detallar la metodología empleada para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp, se observan algunas áreas de mejora susceptibles de atenderse mediante las siguientes recomendaciones.

➔ Recomendaciones

- Especificar, en la sección 4. "Cobertura" del **Diagnóstico** y en la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo**, cuál es el método de cálculo que se utiliza para cuantificar a la población objetivo del Pp.
- Identificar, en la sección 4. "Cobertura" del **Diagnóstico** y en la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo**, cuáles son las fuentes de información que se utilizan para cuantificar a la población objetivo del Pp.
- Incluir, en la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo** el método para la cuantificación de la población de referencia, así

como la definición, método de cuantificación y fuente de información utilizada para la población postergada (es decir, la población que, por algún criterio de focalización o característica específica el Programa no está en condiciones reales de atender).

- Remitir, en la sección 4. "Cobertura" del **Diagnóstico** a la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo** para consultar a mayor detalle la metodología para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp.

6. ¿Las Fichas Técnicas de los indicadores de la MIR del Pp cuentan con la siguiente información?

- a) Nombre**
- b) Definición**
- c) Método de cálculo**
- d) Unidad de Medida**
- e) Frecuencia de medición**
- f) Línea base**
- g) Metas**
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente)**
- i) Medios de verificación**

➔ **Tipo de pregunta:** Binaria

➔ **Respuesta:** Sí

➔ **Nivel:** 4, "Del 85 al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas."

➔ **Justificación:**

Al analizar las Fichas Técnicas de los indicadores de la MIR del Pp se verificó que cada una de ellas cuenta formalmente con la información solicitada en la pregunta (es decir: nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas, trayectoria/comportamiento y medios de verificación). De esta manera, fue posible desarrollar el análisis de los **Anexos II** y **III** del presente documento, en materia de indicadores. Puesto que la totalidad de los nueve indicadores presentan estos elementos (9/9, 100%) se concede el nivel de respuesta **4** en esta pregunta.

7. ¿Las metas de los indicadores de la MIR del Pp tienen las siguientes características?

- a) **Cuentan con unidad de medida y son congruentes con el sentido del indicador.**
- b) **Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.**
- c) **Son factibles de alcanzar, considerando la normatividad, los plazos, los recursos humanos y financieros con los que cuenta el Programa.**

➔ **Tipo de pregunta:** Binaria

➔ **Respuesta:** Sí.

➔ **Nivel:** 2, "Del 50 al 69% de las metas de los indicadores del Programa tienen las características establecidas."

➔ **Justificación:**

La siguiente tabla desglosa el examen de las características de las metas de los indicadores de la MIR que propone la pregunta, en congruencia con el análisis expuesto a detalle en los **Anexos II** y **III** de este documento:

Tabla 4. Características de las metas de los indicadores de la MIR

Identificador	Indicadores	Unidad de medida/congruencia con trayectoria	Orientación a resultados	Factible	Justificación
Nivel de objetivos Fin					
F1	Variación porcentual de ocupación y empleo	Sí	Sí	Sí	Se emplea una unidad de medida conocida ("variación porcentual") y la asignación de la meta es congruente con el sentido del indicador (Ascendente). Debido a las condiciones cambiantes de índole presupuestaria, ICATECH emplea métodos de planeación de aproximación sucesiva ("Delphi") para la determinación de metas orientadas a resultados y que consideran los recursos disponibles (factibles).
Nivel de objetivos Propósito					
P1	Porcentaje de Personas Egresadas de ICATECH	Sí	Sí	Sí	Se emplea una unidad de medida conocida ("porcentaje") y la asignación de la meta es congruente con el sentido del indicador (Ascendente). Debido a las condiciones cambiantes de índole presupuestaria, ICATECH emplea métodos de planeación de aproximación sucesiva ("Delphi") para la determinación

Identificador	Indicadores	Unidad de medida/congruencia con trayectoria	Orientación a resultados	Factible	Justificación
					de metas orientadas a resultados y que consideran los recursos disponibles (factibles).
Nivel de objetivos Componente					
Componente C01					
C01.1	Porcentaje de cursos de capacitación para el trabajos impartidos	No	Sí	Sí	Se emplea una unidad de medida conocida ("porcentaje"). Ahora bien, el indicador es de tipo "Regular/constante" y no "Ascendente" como actualmente se establece en la ficha técnica. Por tanto, se genera una incongruencia en la meta que es imputable al diseño del indicador y no al proceso de planeación de metas. Debido a las condiciones cambiantes de índole presupuestaria, ICATECH emplea métodos de planeación de aproximación sucesiva ("Delphi") para la determinación de metas orientadas a resultados y que consideran los recursos disponibles (factibles).
Componente C02					
C02.1	Porcentaje de cursos de capacitación en centros de trabajo impartidos	No	Sí	Sí	Se emplea una unidad de medida conocida ("porcentaje"). Ahora bien, el indicador es de tipo "Regular/constante" y no "Ascendente" como actualmente se establece en la ficha técnica. Por tanto, se genera una incongruencia en la meta que es imputable al diseño del indicador y no al proceso de planeación de metas. Debido a las condiciones cambiantes de índole presupuestaria, ICATECH emplea métodos de planeación de aproximación sucesiva ("Delphi") para la determinación de metas orientadas a resultados y que consideran los recursos disponibles (factibles).
Nivel de objetivos Actividad					
Componente C01					
C0101.1	Porcentaje de personas inscritas a cursos de	Sí	Sí	Sí	Se emplea una unidad de medida conocida ("porcentaje") y la asignación de la meta es congruente con el sentido del indicador (Ascendente).

Identificador	Indicadores	Unidad de medida/congruencia con trayectoria	Orientación a resultados	Factible	Justificación
	capacitación para el trabajo				Debido a las condiciones cambiantes de índole presupuestaria, ICATECH emplea métodos de planeación de aproximación sucesiva ("Delphi") para la determinación de metas orientadas a resultados y que consideran los recursos disponibles (factibles).
C0102.1	Porcentaje de personas egresadas de cursos de capacitación para el trabajo	Sí	Sí	Sí	Se emplea una unidad de medida conocida ("porcentaje") y la asignación de la meta es congruente con el sentido del indicador (Ascendente). Debido a las condiciones cambiantes de índole presupuestaria, ICATECH emplea métodos de planeación de aproximación sucesiva ("Delphi") para la determinación de metas orientadas a resultados y que consideran los recursos disponibles (factibles).
Componente C02					
C0201.1	Porcentaje de organizaciones públicas y privadas atendidas	Sí	Sí	Sí	Se emplea una unidad de medida conocida ("porcentaje") y la asignación de la meta es congruente con el sentido del indicador (Ascendente). Debido a las condiciones cambiantes de índole presupuestaria, ICATECH emplea métodos de planeación de aproximación sucesiva ("Delphi") para la determinación de metas orientadas a resultados y que consideran los recursos disponibles (factibles).
C0202.1	Porcentaje de personas Inscritas a cursos de capacitación en centros de trabajo	No	No	Sí	Se emplea una unidad de medida conocida ("porcentaje"). La meta asignada para 2023, sin embargo, fue incongruente con el sentido del indicador ("Ascendente") al asignar un valor programado inferior a la línea base. En este sentido, a pesar de que se conocen los métodos de planeación de ICATECH, en este caso específico no es posible afirmar que la meta oriente a resultados, aunque resulta factible por ser laxa.

Identificador	Indicadores	Unidad de medida/congruencia con trayectoria	Orientación a resultados	Factible	Justificación
C0203.1	Porcentaje de cursos de capacitación en Perspectiva de Género impartidos	No	No	Sí	Se emplea una unidad de medida conocida ("porcentaje"). La meta asignada para 2023, sin embargo, fue incongruente con el sentido del indicador ("Ascendente") al asignar un valor programado inferior a la línea base. En este sentido, a pesar de que se conocen los métodos de planeación de ICATECH, en este caso específico no es posible afirmar que la meta oriente a resultados, aunque resulta factible por ser laxa.

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo con los resultados del análisis en los Anexos II y III de este documento.

Conforme a lo desarrollado en la tabla precedente, se observa que las metas de los indicadores del Pp cuentan con las siguientes características:

- a) En cinco de los casos (5/9, 56%) se cumple simultáneamente con que la meta tenga unidad de medida y sea congruente con el sentido del indicador. En cuanto a los indicadores de Componente (C01.1 y C02.1), el hecho de que su trayectoria sea "Regular/constante" y estén clasificados como "Ascendente" provoca que, al valorar la congruencia de las metas programadas, ésta no se pueda validar. Esto es un área de oportunidad en el diseño de los indicadores, que está vinculada a una propuesta de mejora establecida dentro del **Anexo II** de este documento. Por su parte, los indicadores C0202.1 y C0203.1 establecieron en 2023 metas programadas inferiores a sus líneas base, por lo cual no existe congruencia entre la meta y la trayectoria asignada. En este sentido, existe un cumplimiento parcial de esta característica. Sin embargo, en el trabajo de campo realizado con personal de ICATECH se ha evidenciado que el proceso de planeación de metas se ha optimizado a partir de este ejercicio fiscal (2024) por lo que no se han detectado nuevas incidencias como las mencionadas.
- b) En el trabajo con las personas servidoras públicas del Instituto en grupos de enfoque, se constató que (dadas las circunstancias variables de la asignación presupuestaria por las diferentes fuentes de recursos que la componen), se emplea un método de aproximaciones sucesivas ("Delphi") para determinar anualmente el valor de las metas programadas,

estimulando siempre un aumento en la cobertura (personas inscritas, capacitadas y cursos impartidos), lo cual se puede verificar en los datos de las variables de los indicadores. En esta medida (a excepción de los indicadores C0202.1 y C0203.1, citados anteriormente) se observa que las metas son orientadas a resultados en siete de los nueve casos analizados (78%), lo cual genera un cumplimiento parcial de esta segunda característica.

- c) De manera análoga a lo ya expuesto, el proceso de planeación de metas implementado por ICATECH considera anualmente el estatus de los recursos humanos, materiales y financieros con los que se contará en el siguiente ejercicio fiscal (sobre todo la capacidad instalada institucional) para determinar metas que se pueden considerar factibles. Asimismo, toman en consideración la normatividad vigente y los plazos (tiempo), si bien se mencionó en los grupos de enfoque que estos elementos no obstaculizan la operación. En este sentido, todas las metas (9/9, 100%) cuentan con esta tercera característica prevista en la pregunta.

Las metas de los indicadores de la MIR resultan factibles a la luz de proceso de planeación de aproximaciones sucesivas empleado por ICATECH para su determinación y, en su gran mayoría, resultan orientadas al desempeño, así como congruentes con la trayectoria definida para los indicadores. Ahora bien, como las tres características sólo se presentan de manera simultánea en cinco de los nueve indicadores (56%), se debe asignar el nivel de respuesta **2** a esta pregunta.

8. ¿Los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario cuentan con las siguientes características?

- a) Claridad: El indicador deberá ser preciso e inequívoco;
- b) Relevancia: El indicador deberá reflejar una dimensión importante del logro del objetivo;
- c) Economía: La información necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable;
- d) Monitoreable: El indicador debe poder sujetarse a una verificación independiente;
- e) Adecuado: El indicador debe aportar una base suficiente para evaluar el desempeño; y
- f) Aportación marginal: Existe más de un indicador para medir el desempeño de algún nivel de objetivo y proveen información adicional.

➔ Tipo de pregunta: Binaria

➔ Respuesta: Sí.

➔ Nivel: 3, "El Programa cuenta con indicadores en la MIR y éstos cumplen con tres de las características establecidas en la pregunta"

➔ Justificación:

Cada uno de los objetivos de la MIR cuenta con un indicador que mide su desempeño. El análisis en extenso de los indicadores de la MIR se presenta tanto en el **Anexo II** como en el **Anexo III** de este documento; la siguiente tabla resume sus aspectos más relevantes:

Tabla 5. Tabla resumen de los Anexos II y III respecto de la valoración CREMAA de la MIR

Identificador	Indicadores	Criterios de valoración						Principales áreas de oportunidad
		Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	
Nivel de objetivos Fin								
F1	Variación porcentual de ocupación y empleo	Sí	Sí	Sí	No	Sí	N/A	Es necesario mejorar la descripción de los indicadores, para vincularlos adecuadamente a los objetivos, resaltando su importancia y utilidad. Se requiere que los indicadores cuenten con

Identificador	Indicadores	Criterios de valoración						Principales áreas de oportunidad
		Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	
								medios de verificación con las características apropiadas de accesibilidad para hacerlos utilizables por el público.
Nivel de objetivos Propósito								
P1	Porcentaje de Personas Egresadas de ICATECH	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	<p>Es necesario mejorar la descripción de los indicadores, para vincularlos adecuadamente a los objetivos, resaltando su importancia y utilidad.</p> <p>El empleo de registros administrativos internos supone un coste adicional para el usuario de la información.</p> <p>Se requiere que los indicadores cuenten con medios de verificación con las características apropiadas de accesibilidad para hacerlos utilizables por el público.</p>
Nivel de objetivos Componente								
Componente C01								
C01.1	Porcentaje de cursos de capacitación para el trabajos impartidos	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	<p>Es necesario mejorar la descripción de los indicadores, para vincularlos adecuadamente a los objetivos, resaltando su importancia y utilidad.</p> <p>El empleo de registros administrativos internos supone un coste adicional para el usuario de la información.</p>

Identificador	Indicadores	Criterios de valoración						Principales áreas de oportunidad
		Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	
								Se requiere que los indicadores cuenten con medios de verificación con las características apropiadas de accesibilidad para hacerlos utilizables por el público.
Componente C02								
C02.1	Porcentaje de cursos de capacitación en centros de trabajo impartidos	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	<p>Es necesario mejorar la descripción de los indicadores, para vincularlos adecuadamente a los objetivos, resaltando su importancia y utilidad.</p> <p>El empleo de registros administrativos internos supone un coste adicional para el usuario de la información.</p> <p>Se requiere que los indicadores cuenten con medios de verificación con las características apropiadas de accesibilidad para hacerlos utilizables por el público.</p>
Nivel de objetivos Actividad								
Componente C01								
C0101.1	Porcentaje de personas inscritas a cursos de capacitación para el trabajo	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	Es necesario mejorar la descripción de los indicadores, para vincularlos adecuadamente a los objetivos, resaltando su importancia y utilidad.
C0102.1	Porcentaje de personas egresadas de cursos de capacitación para el trabajo	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	El empleo de registros administrativos internos supone un coste adicional

Identificador	Indicadores	Criterios de valoración						Principales áreas de oportunidad
		Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	
								<p>para el usuario de la información.</p> <p>Se requiere que los indicadores cuenten con medios de verificación con las características apropiadas de accesibilidad para hacerlos utilizables por el público.</p>
Componente C02								
C0201.1	Porcentaje de organizaciones públicas y privadas atendidas	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	Es necesario mejorar la descripción de los indicadores, para vincularlos adecuadamente a los objetivos, resaltando su importancia y utilidad.
C0202.1	Porcentaje de personas Inscritas a cursos de capacitación en centros de trabajo	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	
C0203.1	Porcentaje de cursos de capacitación en Perspectiva de Género impartidos	Sí	Sí	Sí	No	Sí	N/A	<p>El empleo de registros administrativos internos supone un coste adicional para el usuario de la información.</p> <p>Se requiere que los indicadores cuenten con medios de verificación con las características apropiadas de accesibilidad para hacerlos utilizables por el público.</p>

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo con los resultados del análisis.

Como se observa en la tabla y se desglosa en los [Anexos II y III](#) de este Informe, los indicadores comparten en general las siguientes características:

- a) Claridad.** Los nombres de los indicadores resultan claros, concisos y breves. Ahora bien, se debe considerar que las descripciones de todos los indicadores de la MIR reproducen el método de cálculo, lo cual resulta impropio. En este sentido, se generó una propuesta de mejora específica en

el **Anexo II**, aunque se considera que se cumple con la primera característica.

- b) Relevancia.** Al analizar los aspectos medidos por los indicadores respecto de los objetivos que se les relaciona, se observa que proporcionan información sobre factores importantes que permiten dar seguimiento a los resúmenes narrativos, por lo que todos resultan relevantes. Es decir, se cumple con la segunda característica.
- c) Economía.** Los indicadores basan su cálculo en fuentes públicas de información, tanto estadísticas oficiales como registros administrativos propios del Pp. Ahora bien, mientras que el acceso a las primeras (indicador de Fin) no implica un costo adicional para quien solicita la información, sí sucede esto para los ocho indicadores que emplean registros administrativos internos como fuente de información. Por tanto, no se cubre esta característica para todos los indicadores analizados.
- d) Monitoreabilidad.** Es de destacar que todos los indicadores se construyen sobre variables permanentes que permitirán darles seguimiento independientemente de los operadores encargados de generarlos. No obstante, éstos carecen de medios de verificación accesibles, que permitan la verificación de sus cálculos. Este elemento menoscaba la cuarta característica, que está ausente en los nueve indicadores de la MIR. Por tanto, no se cumple con la cuarta característica.
- e) Adecuación.** Los indicadores de la MIR permiten un cálculo sencillo de sus resultados y se eligen apropiadamente en cuanto a tipo, frecuencia de medición y dimensión de acuerdo con los requisitos de la MML para cada nivel de objetivos. En este sentido, se concede la presencia de la quinta característica.
- f) Aportación marginal.** Toda vez que los indicadores de la MIR son únicos para cada objetivo, no se verificó que existen relaciones de aportación marginal entre los indicadores. En este sentido, no se puede valorar esta característica propuesta en el reactivo.

Cada uno de los objetivos de la MIR tiene un indicador que permite dar seguimiento a su desempeño, los cuales resultaron en general claros, relevantes y adecuados. Un aspecto crítico de los indicadores es su monitoreabilidad, la cual dependerá de la asignación de medios de verificación accesibles y que facilite, a su vez, contar con indicadores económicos. Dado que se cumplen con tres de las cinco características valorables en todos los indicadores de la MIR, se debe asignar el nivel de respuesta **3** en este caso.

9. Analizar la lógica vertical y horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados del Pp.

- ➔ Tipo de pregunta: Análisis descriptivo
- ➔ Justificación:

En la presente pregunta se sintetiza el análisis presentado en extenso en el **Anexo II** "De la lógica horizontal y vertical de la Matriz", que forma parte integral de este documento, a manera de resaltar los hallazgos más relevantes de cada una de las secciones de dicho apartado:

a) Análisis de la lógica vertical de la MIR

- Elementos de los indicadores.** Los indicadores de la MIR presentan todos los elementos básicos de diseño esperados. Asimismo, se han diseñado apropiadamente, de manera que resultan claros, relevantes, económicos y adecuados para cada nivel de objetivos, lo cual contribuye a la adecuada lógica vertical de la Matriz. Es factible, sin embargo, fortalecer el uso de las descripciones para ampliar la claridad sobre su utilidad y resultados esperados. También es necesario revisar que todas las trayectorias de los indicadores estén adecuadamente establecidas, de acuerdo con el comportamiento de sus metas.
- Relaciones entre niveles.** Las relaciones entre el nivel de Actividades y el de Componentes de la MIR tiene importantes áreas de oportunidad, incluyendo una Actividad (C0203) que no es necesaria para la producción lógica del servicio relacionado. Se hace necesario, asimismo, revisar los supuestos de la MIR (tanto a nivel Actividades como Componentes), para asegurar que éstos sean conformes con la definición técnica que propone la MML. Este último hallazgo perjudica, asimismo, la relación lógica que debería existir entre los Componentes y el Propósito. En este sentido, aunque existe una relación sólida de producción entre el Propósito y el Fin, ésta resulta insuficiente para afirmar que las relaciones lógicas entre niveles adyacentes de la MIR sean un elemento favorable a su adecuada lógica vertical.

En conclusión, la lógica vertical de la MIR presenta fortalezas en el diseño de sus indicadores, los cuales cumplen con la mayoría de los elementos esperados para que sean eficaces en el seguimiento del desempeño de los objetivos. En correspondencia, no existe una sólida relación lógica entre niveles adyacentes de la MIR, principalmente debido a áreas de oportunidad en el diseño de los supuestos en los niveles inferiores. Por tanto, no existe una robusta lógica vertical de la Matriz, en general.

b) Análisis de la lógica horizontal de la MIR

- c. **Características de los medios de verificación.** Como se advirtió en el análisis de los indicadores de la MIR, los medios de verificación carecen de las características mínimas de accesibilidad que permitan emplearlos como herramientas para corroborar el cálculo de los indicadores, afectando su monitoreabilidad. De acuerdo con la información proporcionada por el personal operativo de ICATECH a la ITE, han existido dificultades para publicar la información de seguimiento al Pp, principalmente en cuanto al manejo de datos personales que esto implica. Sin embargo, dentro de las propuestas de mejora del **Anexo II** se incluyó la necesidad de que ICATECH valore aquellos dispositivos de información pública que ya se generan y que se pueden hacer de conocimiento público sin vulnerar los datos personales de sus contratantes y beneficiarios, a manera de robustecer los medios de verificación de la MIR (que actualmente no favorecen la adecuada lógica horizontal de la MIR).
- d. **Características de las metas.** La ITE acreditó, mediante el trabajo colaborativo con las personas servidoras públicas de ICATECH la implementación de estrategias para la consolidación de los métodos de planeación y seguimiento de las metas de la MIR. Con ello, se profundiza en el empleo de los mecanismos de aproximaciones sucesivas (método Delphi) para la planeación, que permiten hacer frente a la variabilidad de recursos (principalmente financieros) que caracteriza la operación del Pp. En este sentido, se puede afirmar que la planeación y el seguimiento de metas son un aspecto favorable a la lógica horizontal de la MIR del Pp.

En suma, la lógica horizontal de la MIR enfrenta un desequilibrio entre las patentes áreas de oportunidad de los medios de verificación que impactan, incluso, las características esperadas de los indicadores y, por el otro lado, un proceso de planeación y seguimiento de metas en constante actividad de fortalecimiento institucional. Ante las condiciones prevalecientes, empero, no se puede afirmar que la lógica horizontal de la MIR sea adecuada.

En relación con los hallazgos y conclusiones generados, se emite una recomendación única que vincula las propuestas de mejora que aparecen en el **Anexo II** de este documento con el emprendimiento de acciones para la mejora continua que realiza ICATECH:

➔ Recomendación

- Diseñar un plan estratégico para la atención de las propuestas de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados enlistados en el Anexo II del Informe de Evaluación, señalando acciones clave, plazos y productos.

10. ¿Existe un documento formalizado que permita conocer quiénes reciben los bienes y/o servicios que son entregados por el Programa presupuestario y además cuentan con al menos alguna de las siguientes características?

- a) Incluye las características de la población susceptible de recibir los bienes y/o servicios que otorga el Programa**
- b) Se determina el proceso de entrega del tipo de bien y/o servicio otorgado.**
- c) Considera la publicación de las y los beneficiarios para que sea de conocimiento público**
- d) Cuenta con mecanismos documentados para su depuración y actualización**

➔ **Tipo de pregunta:** Binaria

➔ **Respuesta:** Sí.

➔ **Nivel:** 3, "El documento cuenta con tres de las características establecidas".

➔ **Justificación:**

Para valorar esta pregunta, se consideraron la **Base de datos 2023** y **Población atendida 2023** como documentos formalizados que permiten conocer quiénes reciben los servicios proporcionados por el Pp. Al revisarlos, se obtuvo lo siguiente:

- a)** Incluyen las características de la población susceptible de recibir los servicios que otorga el Pp (sexo, edad y último grado de estudios), con lo que se acredita este inciso.
- b)** El listado especifica el tipo de servicio otorgado (el cual se relaciona con los Componentes del Pp), es decir, si éste fue capacitación para el trabajo o capacitación en el trabajo. Además, el listado menciona el tema de la capacitación otorgada, el plantel y la duración. Estas características acreditan el segundo inciso.
- c)** Ni en el sitio web del ICATECH, ni en el Portal de Obligaciones de Transparencia fue posible encontrar estos documentos (o alguno que semejante), por lo que se valora que no son públicos. No se acredita este inciso.
- d)** Dado que los documentos analizados son reportes emitidos por el Sistema Informático Integral mediante el cual ICATECH realiza el control de sus beneficiarias y beneficiarios (es decir, los inscribe a los servicios de capacitación para / en el trabajo, realiza el seguimiento de sus asistencia a las capacitaciones y registra cuándo han terminado y se les ha otorgado su constancia), éstos se actualizan en tiempo real y depuran permanentemente. Ello acredita el último inciso solicitado por la pregunta y se valora como una fortaleza en la gestión del Pp.

Dado que se acreditan tres de las cuatro características solicitadas por la pregunta, se asigna el nivel de respuesta **3** y se propone la siguiente recomendación para la atención del área de mejora identificada.

➔ **Recomendación**

- Hacer públicos en el sitio web del ICATECH los documentos que permiten conocer quiénes reciben los servicios que son entregados por el Pp cada ejercicio fiscal, como medida de transparencia proactiva y considerando la protección a datos personales correspondiente.

11. Si el Programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la periodicidad de las mediciones.

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

El Pp colecta información socioeconómica de sus beneficiarias y beneficiarios mediante el procedimiento de solicitud del servicio, es decir, al momento en que se inscriben a las capacitaciones para y en el trabajo. Esta información se captura en el Sistema Informático Integral, el cual incluye las siguientes variables: sexo, edad, último grado de estudios, municipio de procedencia, si presenta alguna discapacidad física o cognitiva, si se auto reconoce como indígena, si es jefa de familia y si es migrante. Estas variables se valoran como adecuadas y suficientes para conocer las necesidades y vulnerabilidades específicas de la población atendida por el Pp y poder considerarlas dentro de los servicios prestados. Ello se valora como una fortaleza en la gestión del Pp.

Los pasos que siguen para recolectar esta información son parte del procedimiento **Inscripción a cursos de capacitación** del **Manual de procedimientos**, lo cual permite afirmar que están estandarizados y que los datos socioeconómicos de los beneficiarios del Pp se capturan de manera homogénea entre todas las unidades de capacitación (planteles y acciones móviles) del ICATECH. Ello se valora también como una fortaleza en su gestión. A continuación, se enlistan los pasos que se relacionan con la recolección de la información socioeconómica de las y los beneficiarios establecidos dentro del citado procedimiento:

- El aspirante solicita información del curso a través de medios oficiales.
- El plantel o acción móvil proporciona información del curso.
- El aspirante entrega al plantel o acción móvil la documentación solicitada y comprobante del pago para iniciar su trámite de inscripción.
- El plantel o acción móvil verifica que la documentación entregada por el aspirante cumpla con los requisitos de inscripción y que haya realizado el pago.
- El plantel o acción móvil proporciona el formato de inscripción.
- El aspirante realiza el llenado del formato y lo entrega al plantel o acción móvil.
- El plantel o acción móvil revisa que esté debidamente requisitado y registra en el Sistema Informático Integral sus datos personales y los datos del pago.

12. ¿El Pp cuenta con Reglas de Operación (ROP) federales y/o estatales o documento normativo que precisen la forma de operar del mismo?

- ➔ Tipo de pregunta: Análisis descriptivo
- ➔ Justificación:

El Pp no está sujeto a reglas de operación, ni a lineamientos de ejecución federales que precisen su forma de operar. Los recursos federales que recibe el Pp para su operación se otorgan mediante **Anexo de Ejecución / Apoyo financiero** celebrados cada ejercicio fiscal entre la SEP y el gobierno del estado de Chihuahua, en beneficio del ICATECH y en el marco de las acciones del gobierno federal orientadas al impulso y consolidación de los programas de educación media superior en el ámbito estatal (Pp U006 "Subsidios Federales para Organismos Descentralizados Estatales"). Tal documento incluye anexos donde se establecen los proyectos y acciones específicas, junto con los objetivos y metas (asociados a indicadores de desempeño) que se propone alcanzar a lo largo del año gracias a la aplicación de los recursos federales. Este Anexo orienta las acciones del Pp al logro de resultados específicos e impulsa su desempeño, mas no regula cómo deben llevarse a cabo esas acciones; ni está sujeto a normatividad adicional que lo haga. En el ámbito estatal, el Pp tampoco cuenta con reglas de operación, ni lineamientos de ejecución, sino que basa su operación en documentos institucionales que estandarizan y homogenizan los procedimientos que se siguen para generar y entregar los servicios correspondientes.

***Véase: Anexo IV.** Características de las Reglas de Operación o documento normativo del Programa presupuestario.

13. En el caso de reglamentación federal, ¿las reglas de operación permiten la flexibilidad suficiente para adaptarse a cambios en las condiciones locales o en las prioridades gubernamentales?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

No aplica. El Pp no está sujeto a reglas de operación, ni lineamientos de ejecución federales que precisen su forma de operar.

14. En el caso de reglamentación federal, ¿se han considerado las particularidades regionales y poblacionales del estado al elaborar las reglas de operación?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

No aplica. El Pp no está sujeto a reglas de operación, ni lineamientos de ejecución federales que precisen su forma de operar.

15. ¿Con cuales programas federales y/o estatales el Pp evaluado podría tener complementariedad, coincidencia y/o duplicidad?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

A partir del análisis presentado en el Diagnóstico del Pp, junto con la exploración de los Programas presupuestarios del Gobierno Federal (mediante el portal de Transparencia Presupuestaria) así como los Programas presupuestarios estatales dispuestos en el Presupuesto de Egresos del Estado de Chihuahua, el **Anexo V** de este documento desarrolla el análisis de tres Programas presupuestarios con los que puede existir una relación de complementariedad, coincidencia o duplicidad respecto del Programa evaluado. A continuación, se sintetizan los hallazgos de tal Anexo, incorporando la argumentación encontrada para justificar tales relaciones:

Tabla 6. Tabla resumen del Anexo V en materia de relaciones entre Programas presupuestarios

Nombre del Pp	Modalidad y clave	Dependencia o Entidad	Ramo	Relación identificada	Argumentación
Capacitación para incrementar la productividad	E004 (Programa Federal)	Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Gobierno Federal	14- Trabajo y previsión social	Complementario	Los servicios prestados (Componentes) son semejantes, pero la población objetivo es distinta. El Pp federal atiende población muy específica y el Pp analizado se dirige a una población más abierta.
Jóvenes construyendo el futuro	S280 (Programa Federal)	Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Gobierno Federal	14- Trabajo y previsión social	Complementario	La población objetivo del Programa federal está comprendida en el espectro de la población objetivo del Pp de ICATECH. Los Programas en conjunto son capaces de otorgar bienes y servicios que de manera complementaria auxilian a esta población.
Apoyos para el empleo en el Estado de Chihuahua	1S037A1 (Programa Estatal)	Secretaría del Trabajo y Previsión Social del Gobierno del Estado de Chihuahua	4- Trabajo y previsión social	Complementario	Si bien sus objetivos y poblaciones son semejantes, los Componentes que proveen los Pp son diferentes, por lo que resultan complementarios.

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo con los resultados del análisis del Anexo V.

El Programa presupuestario analizado en este Informe resulta complementario con al menos dos acciones públicas en el ámbito federal y otro Pp estatal, todos en el ramo presupuestario de Trabajo y Previsión Social. En general, se comparten objetivos y segmentos de la población objetivo, pero resultan complementarios en la medida en que aportan diferentes Componentes para la atención de las

personas que los necesitan, incluyendo subsidios, herramientas de inclusión laboral y, específicamente, la capacitación que proporciona ICATECH. Por la relevancia de este entorno de política pública, la ITE propone que el análisis del Anexo V se pueda incorporar en el Diagnóstico, en los siguientes términos:

➔ **Recomendación**

- Incorporar en el documento Diagnóstico el análisis sobre las relaciones entre Pp, en términos de las semejanzas y diferencias en términos de Componentes, objetivos, problemas públicos y poblaciones.

Tema II. Planeación y orientación a resultados

16. ¿La Unidad Responsable del Programa con un plan estratégico con las siguientes características?

- a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
- b) Contempla el mediano y/o largo plazo.
- c) Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, del Fin y Propósito del Programa.
- d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.

➔ Tipo de pregunta: Binaria

➔ Respuesta: Sí

➔ Nivel: 4, "El Plan Estratégico tiene todas las características establecidas"

➔ Justificación:

Para efectos de esta pregunta se considera el **Programa Sectorial de Innovación y Desarrollo Económico 2022-2027** como el plan estratégico que rige y alinea las acciones programáticas de ICATECH, incluyendo el Pp analizando. Del análisis de este documento estratégico se desprende que:

- a) El Programa Sectorial es fruto de un proceso de planeación institucionalizado, pues deriva del Plan Estatal de Desarrollo para el mismo período de gestión y se renueva para esta rama administrativa en cada administración pública estatal. Es decir, se concede la primera característica.
- b) El Programa Sectorial alinea las acciones de los entes públicos de la rama administrativa por el período de una administración estatal, como lo prevén los Términos de Referencia para esta Evaluación. En este sentido, se confiere la segunda característica.
- c) El Fin y el Propósito del Programa encuentran cabida en la alineación que presentan al Programa Sectorial, como resultados de la planeación estratégica, conforme a la siguiente tabla:

Tabla 7. Alineación del Fin y Propósito del Pp al Programa Sectorial, 2023

Alineación con el Nivel de **FIN** de la MIR del Pp evaluado:

Resumen narrativo del nivel Fin: Contribuir al desarrollo económico del Estado de Chihuahua a través de la capacitación para y en el trabajo que promuevan el empleo y/o emprendimiento

Programa Sectorial de Innovación y Desarrollo Económico 2022 – 2027

Objetivo: "Desarrollar, retener y atraer talento que permita incrementar la productividad y competitividad de las empresas."

Alineación con el Nivel de **PROPÓSITO** de la MIR del Pp evaluado:

Resumen narrativo del nivel Propósito: Mujeres y Hombres en el Estado de Chihuahua, Económicamente Activos, de 15 años en adelante cuentan con habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento que les permitan acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio

Programa Sectorial de Innovación y Desarrollo Económico 2022 – 2027
Estrategia: "Dotar de habilidades y conocimientos para el trabajo y/o emprendedurismo a la población económicamente activa del estado."

Fuente: Elaboración propia con base en el documento "Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2023"

Es decir, se cumple con la tercera característica prevista en la pregunta.

- d) El Programa Sectorial cuenta con indicadores que permiten dar seguimiento; en específico sobre el Objetivo Rector 8 relaciona al menos cuatro indicadores, de los cuales tres se relacionan con la ocupación formal de personas en el Estado. En este sentido, da seguimiento indirecto a las contribuciones de un Pp como el que se analiza respecto de los objetivos de planeación estratégica que contiene. En consecuencia, se afirma que el Programa Sectorial acredita la cuarta característica solicitada por la pregunta.

ICATECH cuenta en el **Programa Sectorial de Innovación y Desarrollo Económico 2022-2027** con un plan estratégico de mediano plazo que alinea y orienta sus acciones programáticas. Éste es resultado de un ejercicio de planeación institucionalizado, permite visualizar como resultados tanto el Fin como el Propósito del Pp y cuenta con sus propios indicadores que permiten dar seguimiento al logro de sus objetivos. Se observa así que se cumplen las cuatro características solicitadas por la pregunta, por lo que se asigna el nivel de respuesta **4**.

17. ¿El Programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos?

- a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.**
- b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del Programa.**
- c) Tienen establecidas sus metas.**
- d) Se revisan y actualizan.**

➔ **Tipo de pregunta:** Binaria

➔ **Respuesta:** Sí.

➔ **Nivel:** 4, "Los planes de trabajo tienen todas las características establecidas"

➔ **Justificación:**

Para efectos del análisis de esta pregunta, se consideran tres herramientas que califican como planes de trabajo anuales que ICATECH emplean para el logro de sus objetivos, a saber: **1)** el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI); **2)** El Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) y **3)** el Programa Operativo Anual (POA) que da seguimiento a las metas y beneficiarios de la Matriz de Indicadores para Resultados. Este conjunto de herramientas comparte las siguientes características:

- a)** Son el resultado de ejercicios de planeación institucionalizados que resultan (en el caso de los Programas de Trabajo) de la aplicación de la normatividad vigente en materia de control interno en el Estado de Chihuahua, así como de la operativización de las normas en materia de Presupuesto basado en Resultados en la entidad. Con ello, se acredita la primera característica que propone la pregunta.
- b)** De acuerdo con los resultados de los grupos de enfoque realizados con las personas servidoras públicas de ICATECH, responsables de la operación de los principales procesos del Pp, se observó que existe un diálogo entre las cuestiones que se derivan de los planes de trabajo mencionados y el funcionamiento institucional cotidiano en temas como: el desarrollo de manuales de inducción y procedimientos de trabajo (como fruto del PTCI); la presupuestación acorde a las necesidades materiales de la institución y el apego a los procedimientos operativos (como resultado del PTAR); así como los procedimientos para la planeación y seguimiento de metas de la MIR (en atención al POA). Es decir, existe una convivencia plena en la institución con las herramientas de planeación anual que valida la segunda característica de la pregunta.
- c)** Cada una de las herramientas de planeación mencionadas asigna metas, acciones y responsabilidades para las unidades administrativas del Instituto, por lo que se valida la tercera característica que propone la pregunta.

- d) Se realiza el seguimiento de las herramientas de planeación mediante acciones ordenadas de seguimiento en comités institucionales, de acuerdo con una calendarización predefinida y se actualizan sus hitos, objetivos y metas como resultado de este seguimiento, así como (en general) con su período de elaboración anualizado. Conforme a lo anterior, se concede la cuarta característica de la pregunta.

El Pp cuenta con al menos tres planes de trabajo anualizados que coadyuvan en el logro de sus objetivos, a saber: **1)** el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI); **2)** El Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) y **3)** el Programa Operativo Anual (POA) que da seguimiento a las metas y beneficiarios de la Matriz de Indicadores para Resultados. Dichos planes son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados que están debidamente difundidos y aplicados por la generalidad de los operadores del Pp. Cada uno cuenta con metas y mediante acciones calendarizadas se revisan y actualizan, emitiéndose planes nuevos al cabo de cada ciclo presupuestario. Toda vez que se cumple con las cuatro características previstas en la pregunta, se asigna el nivel de respuesta **4** en este caso.

18. ¿La contribución del Fin al Plan Nacional de Desarrollo (PND) y al Plan Estatal de Desarrollo (PED) se encuentra clara y sólidamente establecida?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

La contribución del Fin al Plan Nacional de Desarrollo 2019 – 2024 y al Plan Estatal de Desarrollo se encuentra claramente establecida en el documento **Alineación de Programas presupuestarios 2023**.

Tabla 8. Alineación del Fin del Pp a objetivos estratégicos nacionales y estatales, 2023.

Fin	Objetivo del Plan Nacional de Desarrollo 2019 – 2024	Objetivo del Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027
Contribuir al desarrollo económico del Estado de Chihuahua a través de la capacitación para y en el trabajo que promuevan el empleo y/o emprendimiento	Impulsar la reactivación económica, el mercado interno y el empleo	Proporcionar a la población económicamente activa del estado de Chihuahua habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o la generación de emprendimiento o autoempleo.

Fuente: Elaboración propia con base en el documento Alineación de Programas presupuestarios 2023

Como se observa, la alineación del Fin a los objetivos de planeación estratégica nacionales y estatales es adecuada y sólida, al tiempo que su contribución al alcance de estos es directa. Ello se valora, por tanto, como una fortaleza en el diseño del Pp, ya que sus acciones y objetivos se encuentran articulados con una estrategia de intervención pública más amplia, orientada a la atención de una problemática compleja. Con lo cual, se logra extender el alcance de los resultados obtenidos en beneficio de la sociedad.

19. ¿Cómo está vinculado el objetivo superior del Programa con los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo 2030?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

El Fin y Propósito (objetivos superiores) del Pp están vinculados al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 número 8. "Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos".



Esta vinculación se valora como adecuada, ya que la contribución del Fin y del Propósito a la realización de dicho objetivo en el ámbito estatal es **directa** (su logro es suficiente para el cumplimiento del ODS y su meta): al llevarse acciones de capacitación para y en el trabajo que promuevan el empleo / emprendimiento, se incentiva el desarrollo económico sostenido del estado de Chihuahua. Al tiempo, cuando se alcanzan el Fin y Propósito del Pp, se contribuye a que tal desarrollo económico sea más inclusivo, ya que, al dotarles de conocimientos y habilidades, se favorece que las y los habitantes de la entidad accedan a oportunidades laborales 'decentes' y plenas, tal y como lo establece el ODS citado. La vinculación del Fin del Pp a los ODS está descrita de manera clara y sólida en el documento **Alineación de Programas presupuestarios 2023**.

20. ¿Cuáles son los mecanismos que se instrumentan para definir las metas e indicadores del Programa presupuestario?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

Conforme se ha detallado en la **pregunta 7** en cuanto a la valoración de la factibilidad y orientación a resultados de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), ICATECH emplea, tanto para la definición de los indicadores como para la determinación de sus líneas base y metas, un método iterativo de aproximaciones sucesivas ("método Delphi"). Esto, en consideración principal de que no existe una determinación certera del volumen presupuestario con el que la institución operará en un ejercicio fiscal concreto, pues se depende directamente de las asignaciones presupuestarias federales, estatales e ingresos propios que, al conjuntarse, determinan el recurso con el que se podrá operar. En este sentido, se hace necesario mantener una valoración permanente de la capacidad instalada, los recursos que se aportan y el desempeño de las diferentes acciones y objetivos institucionales mediante acciones de monitoreo y seguimiento oportunas.

A partir del ejercicio fiscal 2023, precisamente, ICATECH ha fortalecido el proceso de planeación para la definición de metas e indicadores del Pp mediante acciones precisas, de acuerdo con la información recabada en los grupos de enfoque realizados. Para ello, se han implementado reuniones específicas de trabajo para el establecimiento de indicadores y metas, así como un seguimiento más intensivo que conduzca a la toma de acciones oportunas en caso de que se detecten alteraciones en la operación. Otra acción definitiva en este sentido ha sido, durante el presente ejercicio fiscal (2024), la descentralización del proceso de planeación desde las oficinas centrales a las unidades de capacitación, para que coadyuven en la identificación de sus necesidades y participen activamente en la determinación de sus objetivos y metas, que se verán reflejadas en los indicadores de desempeño a partir del siguiente ejercicio fiscal (2025). Estas acciones califican como mejores prácticas implementadas por el Instituto para corregir y mejorar el desempeño institucional, las cuales merecen destacarse.

Tema III. Cobertura y focalización

21. ¿El Programa presupuestario cuenta con una estrategia, instrumento o mecanismo de cobertura documentado para atender a su población objetivo con las siguientes características?

- a) Incluye la definición de la población objetivo.
- b) Especifica metas de cobertura anual
- c) Abarca un horizonte de corto, mediano y/o largo plazo.
- d) Es congruente con el diseño y operación del Programa presupuestario.

- ➔ Tipo de pregunta: Binaria
- ➔ Respuesta: No.
- ➔ Nivel: La información es inexistente.
- ➔ Justificación:

De la revisión realizada a la información proporcionada por el ICATECH, no fue posible identificar que el Pp cuente con una estrategia, instrumento o mecanismo de cobertura documentado para atender a su población objetivo. Se considera, por tanto, que la información es inexistente y se responde "No". Esto se identifica como un área de oportunidad en el diseño del Pp, susceptible de fortalecerse mediante la siguiente recomendación.

➔ Recomendación

- Elaborar, **en colaboración con la ITE**, una estrategia de cobertura que considere los elementos de diseño del Pp y contenga los siguientes elementos: **a)** incluya la definición de la población objetivo, **b)** establezca metas de cobertura anual factibles y **c)** abarque un horizonte de corto, mediano y/o largo plazo.

22. A partir de las definiciones de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, ¿cuál ha sido la evolución de la cobertura del Programa presupuestario?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

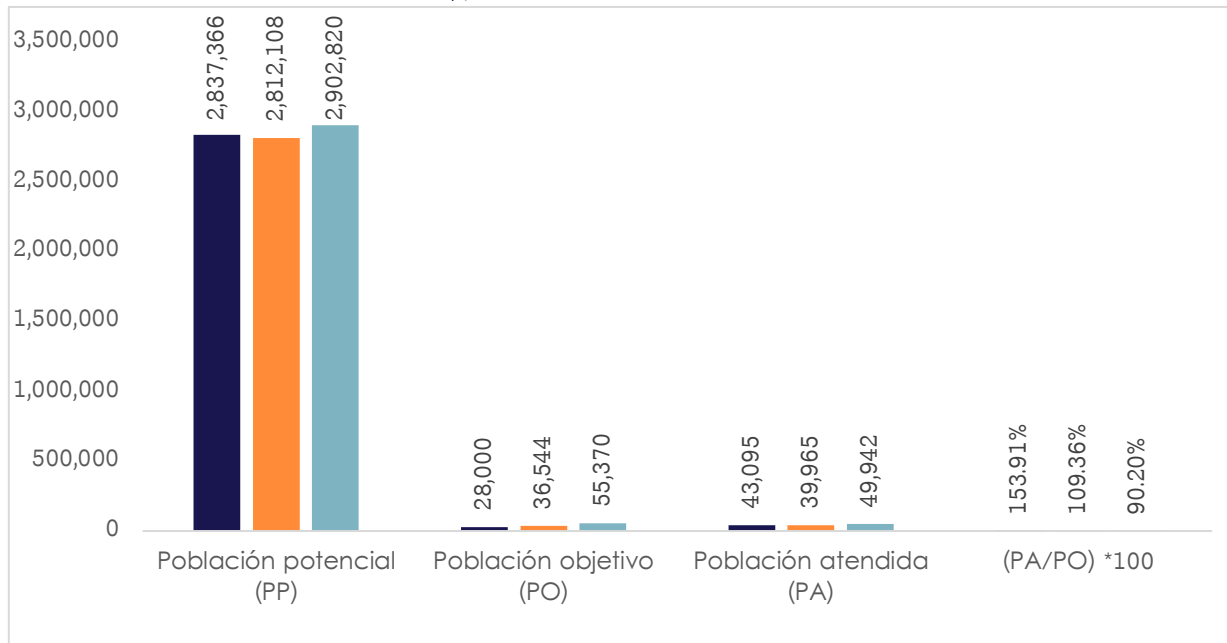
Para dar respuesta a esta pregunta, se consideraron los siguientes documentos **Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2021**, **Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2022** y **Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2023**. Con base en los datos proporcionados por éstos, la evolución de la cobertura es la siguiente:

Tabla 9. Evolución de la cobertura del Pp, 2021- 2023.

Definición de la población	Unidad de medida	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Población potencial (PP)	Mujeres y hombres	2,837,366	2,812,108	2,902,820
Población objetivo (PO)	Mujeres y hombres	28,000	36,544	55,370
Población atendida (PA)	Mujeres y hombres	43,095	39,965	49,942
(PA/PO) *100	Mujeres y hombres	153.91%	109.36%	90.20%

Fuente: Elaboración propia, con base en los documentos Programa Operativo Anual, cierre anual 2021, Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2021 y Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2023

Gráfica 2. Evolución de la cobertura del Pp, 2021- 2023.



Fuente: Elaboración propia, con base en los documentos Programa Operativo Anual, cierre anual 2021, Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2021 y Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2023

Al analizar los datos sobre la evolución de la cobertura del Pp, se valora que no existen variaciones significativas ($>+30$ ó <-20), más que en el primer año analizado (2021). Sin embargo, este resultado podría considerarse "esperado" en un Pp que ajustó recientemente su dinámica operativa, siendo susceptible a variables institucionales y contextuales que lo llevan a ir ajustando sus metas para hacerlas factibles y orientadas al desempeño. Este proceso de ajuste de metas se observa en las modificaciones que se hacen para 2022 y 2023 descritas en la tabla. En cuanto a la evolución de la población atendida y su convergencia con la población potencial, se observa que en 2021 y 2022 se logró atender a toda la población objetivo del Pp, mientras que en 2023 se estuvo muy cerca de hacerlo. Estos resultados son positivos y encaminan al Pp al logro de sus objetivos de mediano y largo plazo.

23. ¿Se realizó un análisis con perspectiva de género para determinar la población objetivo?

➔ Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

➔ Justificación:

No. De la revisión documental realizada, así como de las respuestas cualitativas obtenidas mediante el trabajo de campo, no fue posible identificar que se hubiera realizado un análisis con perspectiva de género para determinar a la población objetivo. Sin embargo, ello no se considera necesario, dado que el Pp se orienta a proporcionar servicios de capacitación para y en el trabajo o emprendimiento a toda la población que así lo requiere, es decir, al público en general.

Si bien para la determinación de la población objetivo no se hace indispensable un análisis con perspectiva de género (que podría resultar costoso y fuera del alcance de las atribuciones de ICATECH, por requerirse una investigación científica sobre las condiciones de las habilidades para y en el trabajo diferenciadas por género), resulta indudable que, con sus acciones, el Pp contribuye a cerrar brechas y generar condiciones de igualdad en el acceso a oportunidades laborales que se extienden más allá del género, favoreciendo que hombres, mujeres, adultos mayores, jóvenes, indígenas, personas con discapacidad e incluso, personas migrantes. Esto, en tanto que facilita que las y los receptores de sus acciones mejoren su calidad de vida mediante la adquisición de conocimientos o habilidades que les permitan acceder a mejores oportunidades laborales.

Tema IV. Operación

24. Describa mediante diagramas de flujo el proceso general del Pp para cumplir con los bienes y servicios (es decir sus Componentes, así como los procesos clave en su operación).

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

Para efectos de esta pregunta se tomó en consideración el **Manual de Procedimientos** de ICATECH, así como la información proveniente de los ejercicios (grupos de enfoque) cualitativos desarrollados por la ITE para la mejor comprensión de los procesos destinados a la generación de los Componentes del Pp. De acuerdo con el desarrollo de las preguntas de este Tema, se describen tres procesos clave del Programa, a saber: **A)** Procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes; **B)** Procedimientos para la selección de los destinatarios de los servicios; **C)** Procedimientos para la entrega de los servicios. Dichos procesos clave organizan bajo la lógica de la Metodología de Marco Lógico, de manera correspondiente: **1)** el contacto inicial con la población objetivo del Programa; **2)** los mecanismos para la selección de la población beneficiaria y **3)** la generación y entrega de los Componentes del Programa. El siguiente Diagrama de Alto Nivel define los proveedores, entradas, proceso, salidas y usuarios del proceso (P-E-P-S-U) en torno a los tres procesos clave identificados, previo a su diagramación:

Tabla 10. Diagrama de Alto Nivel (P-E-P-S-U) de los procesos clave del PP.

Proveedores Proporcionan entradas al proceso	Entrada Insumos del proceso	Proceso Actividades que lo conforman	Salidas Productos que se generan	Usuarios Receptores o clientes del proceso
A. Procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes				
Unidades de capacitación	Programación de cursos de capacitación	1. Programación de cursos de capacitación 2. Difusión de los cursos de capacitación 3. Entrega de documentación para la inscripción	a. Programa de cursos de capacitación b. Materiales de difusión c. Documentación de los solicitantes d. Documentación del proceso de contratación (solicitudes de servicios, cotizaciones, instrumento jurídico)	Unidades económicas contratantes, aspirantes y unidades administrativas de ICATECH (producto a.) Unidades de capacitación y aspirantes (producto b.)

Proveedores Proporcionan entradas al proceso	Entrada Insumos del proceso	Proceso Actividades que lo conforman	Salidas Productos que se generan	Usuarios Receptores o clientes del proceso
				Unidades de capacitación (producto c.) Unidades económicas contratantes y unidades administrativas de ICATECH (producto d.)
B. Procedimientos para la selección de los destinatarios de los servicios				
Unidades de capacitación	Formato de inscripción	1. Llenado del formato de inscripción 2. Propuesta de curso 3. Validación de propuesta de curso y documentación de los aspirantes	a. Formato de inscripción b. Registro del aspirante en el Sistema Informático Integral c. Validación de la participación en el curso de los aspirantes	Aspirantes (producto a.) Unidades administrativas del ICATECH, comenzando por el Departamento de Servicios Escolares y las unidades de capacitación (productos b. y c.)
C. Procedimientos para la entrega de los servicios				
Departamento de Servicio Escolares	Propuesta de grupo	1. Emisión de propuesta de grupo 2. Confirmación de los aspirantes 3. Impartición del curso 4. Encuesta de satisfacción 5. Acreditación del curso	a. Propuestas de grupo b. Confirmación de inscripciones c. Documentación del curso d. Documentos de encuesta de satisfacción (cuestionarios y procesamiento) e. Documentos de acreditación	Aspirantes y unidades de capacitación (producto a.) Unidades administrativas del ICATECH, comenzando por el Departamento de Servicios Escolares y las unidades de capacitación (productos b., c. y d.) Aspirantes (producto e.)

Fuente: Elaboración propia, con base en la normatividad que rige los procesos clave y los resultados del trabajo de campo para la recolección de información cualitativa sobre los procesos de Pp.

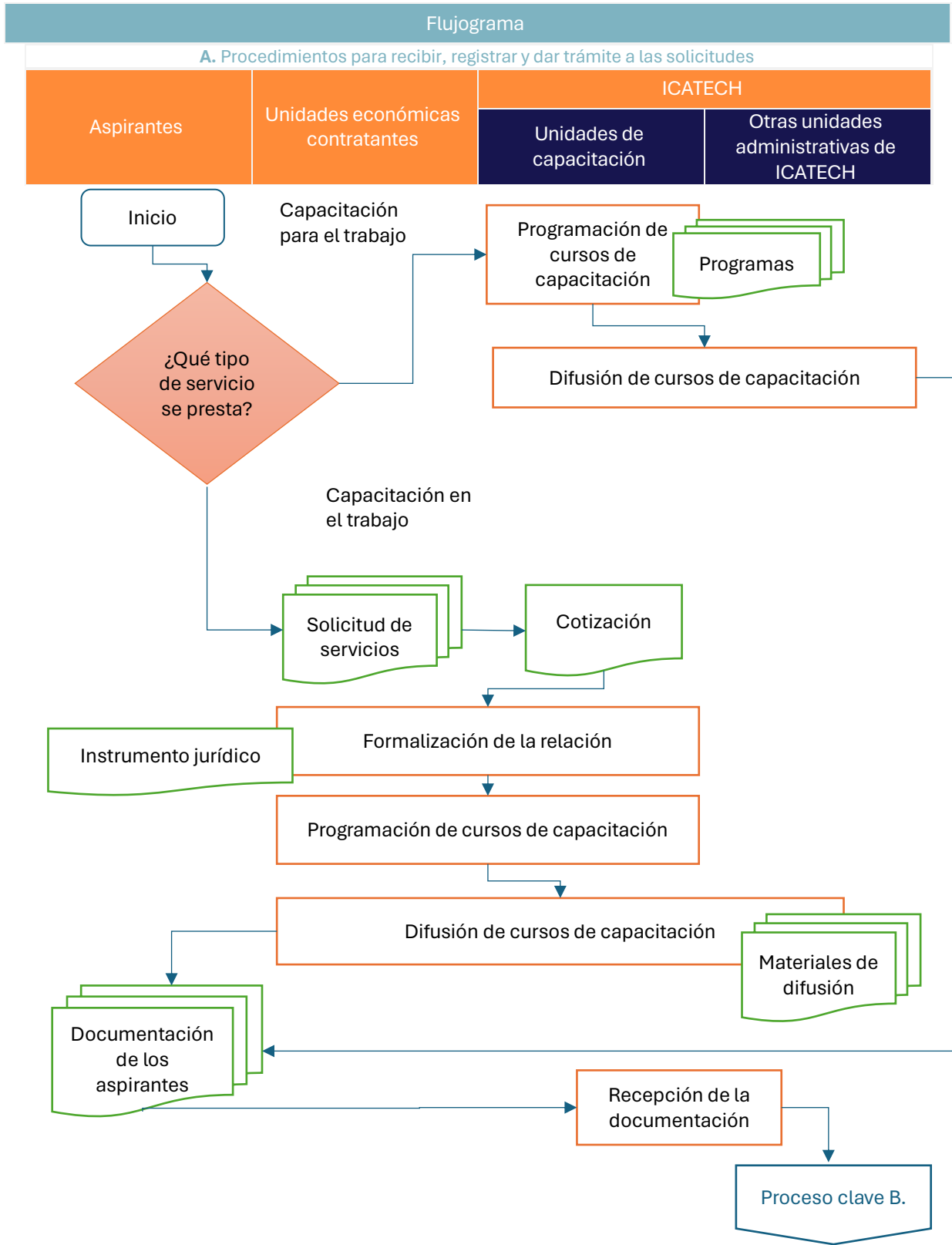
De acuerdo con los Términos de Referencia para esta Evaluación "la descripción y análisis de los procesos del Pp se deberá desarrollar en lo general y *solo en caso de que la operación de un proceso sea muy distinta entre las unidades de análisis (...) se deberán describir estas diferencias*". Esto es relevante pues (de acuerdo con los resultados de los grupos de enfoque) los Componentes se diferencian en los procedimientos para la captación de los aspirantes en tanto que los cursos de capacitación para el trabajo están abiertos al público en general y los cursos de capacitación en el trabajo se contratan por parte de las unidades económicas para que sus colaboradores participen. Es decir, en los pasos 1 y 2 del proceso clave A descrito en el Diagrama PEPSU ocurren diferencias, que se aclaran en el cuadro siguiente:

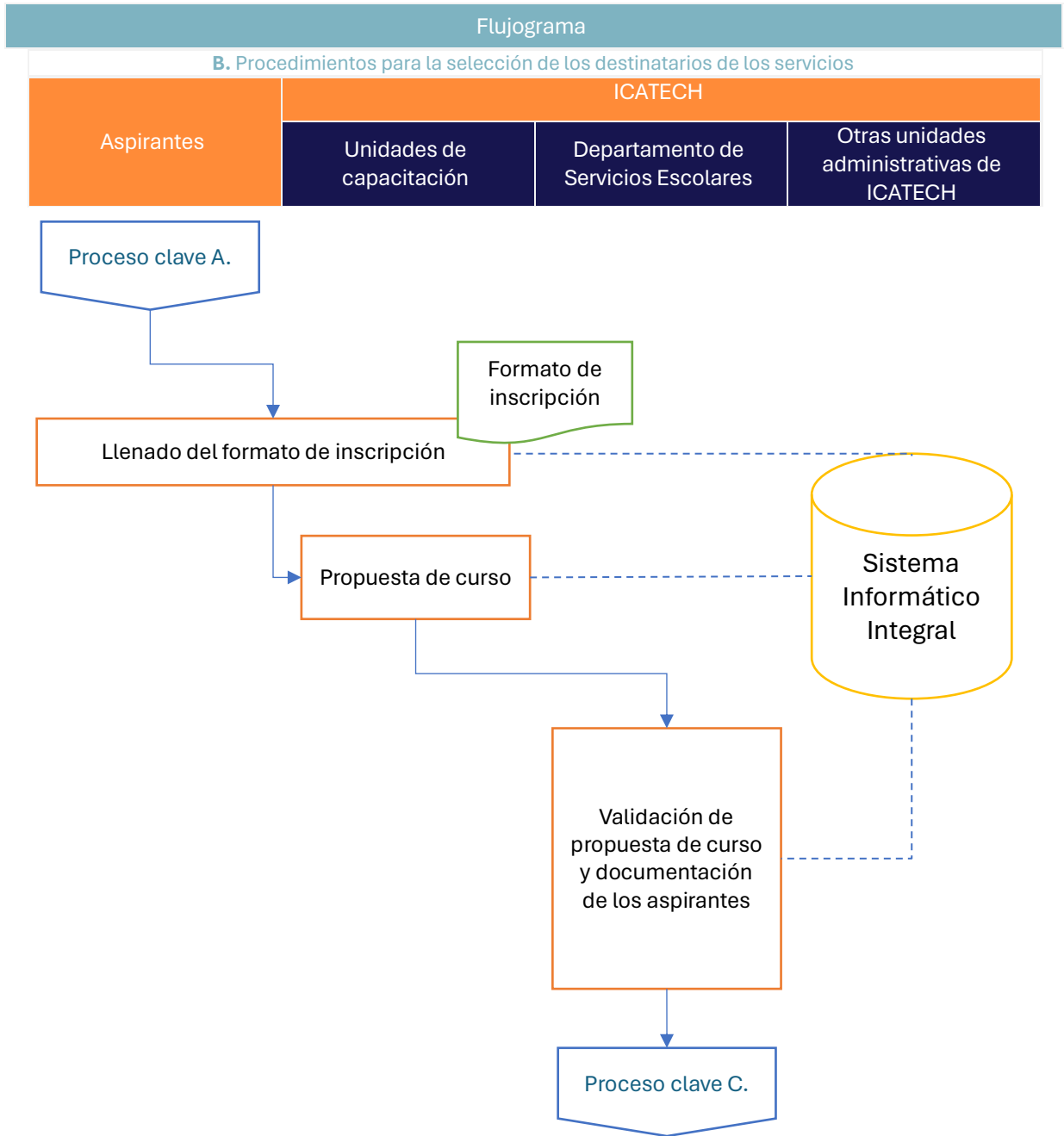
Tabla 11. Diferencias en el proceso entre Componentes.

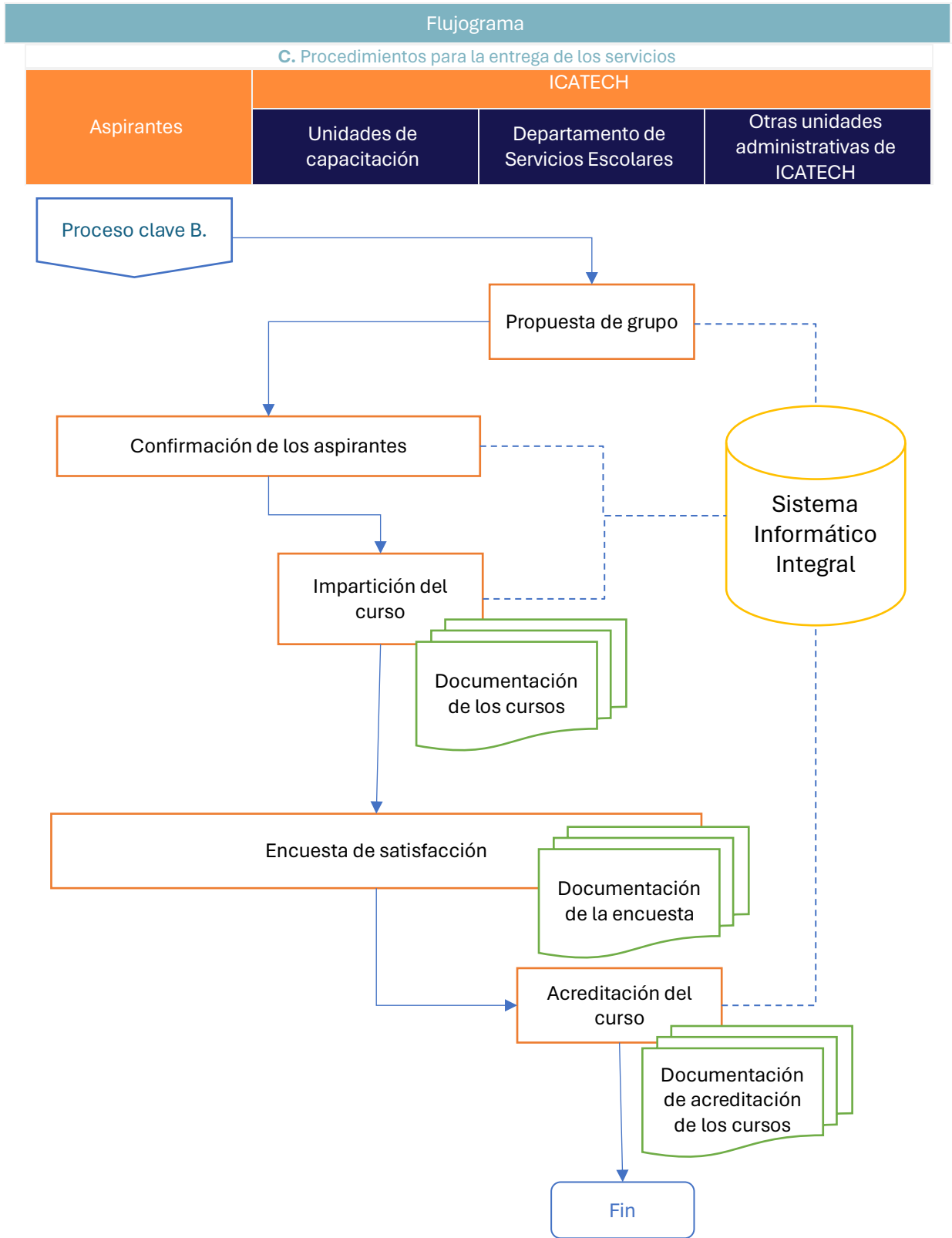
Elementos del proceso	Componente C01 (Cursos de capacitación para el trabajo)	Componente C02 (Cursos de capacitación en el trabajo)
1. Programación de cursos de capacitación	Las unidades de capacitación realizan la programación de cursos de capacitación por sí mismas, considerando las necesidades de capacitación en su entorno.	Se realiza un proceso de programación conjunto entre ICATECH y las unidades económicas en las que se prestará el servicio de capacitación (consultoría, cotización y firma de instrumentos jurídicos para la capacitación).
2. Difusión de los cursos de capacitación	La difusión se realiza y se extiende para abarcar al público en general que se interese por la oferta de capacitación del Instituto.	La promoción de los cursos de capacitación se realiza exclusivamente para los colaboradores de la unidad económica contratante.

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de los grupos de enfoque.

De acuerdo con las notas previas, se procede a describir mediante diagramas de flujo los procesos clave del Pp, en las páginas siguientes. Los diagramas de flujo se desarrollan, conforme a los términos de referencia basados en el modelo de procesos "to be", es decir, que describen la secuencia de pasos recogidos tanto del análisis de la normatividad (Manual de Procedimientos) como de los grupos de enfoque y reflejan, por tanto, hacia dónde se pretende llegar con los mismos. Es decir, no se limitan a la descripción de los procesos como aparecen normados, "as is", como se desprendería meramente del análisis normativo.







25. El Programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:

- a) Corresponden a las características de la población objetivo.**
- b) Existen formatos definidos**
- c) Están disponibles para la población objetivo.**
- d) Están apegados al documento normativo del Programa.**
- e) Cuenta con un mecanismo documentado para verificar el cumplimiento del procedimiento.**

➔ **Tipo de pregunta:** Binaria

➔ **Respuesta:** Sí

➔ **Nivel: 4,** "El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo y tiene todas las características establecidas."

➔ **Justificación:**

De acuerdo con lo esquematizado en la respuesta anterior (pregunta 24) respecto del proceso clave **A** "Procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes" el Programa presupuestario cuenta con procedimientos como los que requiere la pregunta, los cuales inician de manera diferenciada según se trate de cursos de capacitación para el trabajo (Componente C01) o de capacitación en el trabajo (Componente C02) puesto que este último requiere de la contratación de ICATECH por parte de una unidad económica para la prestación del servicio, mientras que los primeros se ofertan al público en general. Sin embargo, de acuerdo con la información recuperada en los ejercicios de trabajo cualitativo con las personas servidoras públicas del Instituto, se informó que los procedimientos convergen cuando los aspirantes presentan documentación para su registro. El proceso clave mencionado cuenta con las siguientes características:

- a)** En primer lugar, se retoma la definición de población objetivo, para referencia: "Mujeres y Hombres en el Estado de Chihuahua, Económicamente Activos, de 15 años en adelante y con necesidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento". Ello, puesto que este primer proceso clave significa la oportunidad para que ICATECH se vincule efectivamente con su población objetivo. En este sentido, se aprecia que, por un lado, se realizan acciones de programación y difusión de cursos de capacitación para el trabajo (Componente 1) y, por el otro, se siguen los pasos necesarios para lograr la formalización de una relación jurídica con las unidades económicas en las cuales se prestarán los servicios de capacitación en el trabajo (Componente 2). Es decir, mediante estos procedimientos, ICATECH realiza este primer acercamiento con la población objetivo, de manera exitosa.

Por tanto, los procedimientos corresponden a las características de la población objetivo, como lo sugiere la primera característica de la pregunta.

- b) En segundo término, es debido aclarar las peculiaridades que sujetan a estos procedimientos. Por una parte, para la programación de cursos de capacitación y la elaboración de cursos de capacitación existen formatos establecidos. Por otra parte, el proceso de cotización, consultoría y formalización de la relación jurídica también emplea formatos establecidos que, sin embargo, deben ajustarse a las necesidades de las unidades económicas contratantes. No existen, sin embargo, plazos definidos para realizar estos procedimientos, pues por una parte la captación de la población objetivo en la capacitación para el trabajo se realiza a lo largo del año, sin restricciones y se atiende de manera inmediata, a necesidad de los aspirantes. Por otra parte, el proceso de contratación también está sujeto a los tiempos que requiera la unidad económica para atender todos los pasos. En este sentido, se considera que se cumple con la segunda característica prevista en la pregunta, considerando las particularidades del proceso clave.
- c) Los procedimientos se hacen disponibles a la población objetivo (incluyendo a las unidades económicas que deseen contratar la capacitación en el trabajo) mediante las Unidades de Capacitación del Instituto a lo largo del territorio del Estado. También existen mecanismos de captación de usuarios en línea, mediante el portal oficial de ICATECH (<https://www.icatech.edu.mx/>). Es decir, se cumple con la tercera característica que prevé la pregunta.
- d) Los procedimientos se realizan conforme a las atribuciones del Instituto, que derivan de su normatividad orgánica y, recientemente, se han incorporado en el Manual de Procedimientos provisto a la ITE para el análisis documental de esta sección temática del Informe. Del análisis del Manual, sin embargo, se aprecia que el proceso clave no presenta una diferenciación por Componente de los pasos previos a la documentación de los aspirantes, por lo que resulta un **área de oportunidad** en este sentido. Esto no perjudica, sin embargo, que se cumpla con la cuarta característica de la pregunta.
- e) Existen mecanismos documentados de control interno de los procesos de ICATECH que incluyen: 1) Matriz de Procesos Prioritarios para el Control Interno; 2) Programa de Trabajo de Control Interno; 3) Mapa de Riesgos Institucional y 4) Programa de Trabajo de Administración de Riesgos. Ello, además de otros ejercicios de revisión externa (auditorías y evaluaciones) que se pueden realizar espontáneamente al Instituto en cumplimiento con el marco normativo vigentes, comenzando por el Anexo de Ejecución del Convenio que destina el financiamiento federal al Pp. Es decir, se cuentan con mecanismos documentados para verificar, en su caso, el cumplimiento de los procedimientos, de acuerdo con la última característica del reactivo.

El Pp cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo que corresponden a las características de la población objetivo, cuentan con formatos definidos para su realización, están disponibles públicamente y de manera accesible, así como que están apegados a su normatividad vigente. Por este motivo, se asigna el nivel de respuesta **4** a la pregunta y se emite (respecto del área de oportunidad detectada), la siguiente:

➔ **Recomendación**

- Revisar el Manual de Procedimientos para reflejar las diferencias específicas de los procesos clave en cuanto a los Componentes que oferta el Pp (capacitación para y en el trabajo).

26. ¿El Programa presupuestario cuenta con procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos y éstos cuentan con alguna de las siguientes características?

- a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c) Están establecidos en la normatividad aplicable (no documentos oficializados).**
- d) Están difundidos públicamente.**
- e) Cuenta con un mecanismo documentado para verificar el cumplimiento del procedimiento.**

➔ Tipo de pregunta: Binaria

➔ Respuesta: Sí.

➔ Nivel: **4**, "Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos cuentan con todas las características."

➔ Justificación:

El proceso clave **B** "Procedimientos para la selección de los destinatarios de los servicios" descrito en la pregunta 24 resulta crítico para que el Pp pueda identificar con plenitud a las personas que están dentro de su población objetivo y, como tal, se les puedan prestar los servicios conforme a sus necesidades manifiestas. ICATECH, por tanto, realiza un proceso de inscripción, propuesta de curso y validación de la propuesta y la documentación de los aspirantes que cumple con estas finalidades y presenta las siguientes características:

- a)** Mediante este proceso clave se asegura la conformidad de las características de la población objetivo ("Mujeres y Hombres en el Estado de Chihuahua, Económicamente Activos, de 15 años en adelante y con necesidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento") con las que presentan los solicitantes: por un lado, mediante la exhibición de documentación oficial que acredita su edad y, por la otra, mediante el sondeo de información que permite determinar sus necesidades de capacitación, de manera concreta (y generar, en consecuencia, una propuesta de curso adaptada a sus necesidades). Estos elementos constituyen criterios de elegibilidad claramente especificados, como lo sugiere la primera característica de la pregunta, sin que se observe ambigüedades en su redacción.
- b)** Conforme se visualiza en el flujograma del proceso clave **B**, en este caso se incorpora, a partir del registro, un Sistema Informático Integral que permite, entre otros: presentar los mismos formatos y características para todos los solicitantes; generar documentos de manera uniforme; controlar de manera uniforme los

procedimientos de todas las unidades de capacitación y documentar el proceso, en general, para cada aspirante. El empleo de este Sistema, la evidencia del Manual de Procedimientos y los ejercicios de trabajo cualitativo con personal del ICATECH permiten a la ITE afirmar, conforme a la segunda característica, que este proceso clave está estandarizado y se emplea por igual en todas las instancias ejecutoras (Unidades de Capacitación a lo largo del Estado).

- c) El proceso clave y sus pasos están establecidos en el Manual de Procedimientos, por lo que se valida que son conformes con la normatividad aplicable.
- d) El proceso clave y sus pasos están difundidos públicamente para los aspirantes en las Unidades de Capacitación de ICATECH, de manera accesible para las personas usuarias cuando acuden a solicitar información para acceder a los cursos en las unidades de capacitación, o bien, como parte de la información proporcionada en las sedes de capacitación en el trabajo. En todos los casos, es posible conocer el procedimiento a seguir y los requisitos a presentar para acreditar resultar elegible. Es decir, se cumple con la cuarta característica.
- e) Existen mecanismos documentados de control interno de los procesos de ICATECH que incluyen: 1) Matriz de Procesos Prioritarios para el Control Interno; 2) Programa de Trabajo de Control Interno; 3) Mapa de Riesgos Institucional y 4) Programa de Trabajo de Administración de Riesgos. Ello, además de otros ejercicios de revisión externa (auditorías y evaluaciones) que se pueden realizar espontáneamente al Instituto en cumplimiento con el marco normativo vigentes, comenzando por el Anexo de Ejecución del Convenio que destina el financiamiento federal al Pp. Es decir, se cuentan con mecanismos documentados para verificar, en su caso, el cumplimiento de los procedimientos, como lo sugiere la quinta característica.

El Pp cuenta con procedimientos para la selección de beneficiarios con criterios de elegibilidad claros, estandarizados, establecidos en la normatividad aplicable, accesibles públicamente y con mecanismos documentados para la verificación de su cumplimiento. Al analizar las características del proceso clave **B**, se otorga el nivel de respuesta 4 a esta pregunta. Con ello se garantiza que el Instituto atienda a la población objetivo que presenta la problemática planteada en el **Diagnóstico** del Pp.

27. ¿El Programa cuenta con procedimientos para entregar apoyos y/o servicios a los beneficiarios y tienen las siguientes características?

- a) Permiten identificar si los apoyos y/o servicios a entregar son acordes con lo establecido en los documentos normativos del Programa.**
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c) Están sistematizadas.**
- d) Son conocidos por operadores del Programa.**
- e) Cuentan con un mecanismo documentado para verificar el cumplimiento del procedimiento.**

➔ Tipo de pregunta: Binaria

➔ Respuesta: Sí.

➔ Nivel: 4, "Los procedimientos para la entrega de apoyos y/o servicios a beneficiarios tienen todas las características establecidas."

➔ Justificación:

Conforme se esquematizó en la pregunta 24, el Pp cuenta con un tercer proceso clave denominado **C. Procedimientos para la entrega de los servicios** el cual acredita la existencia de los procedimientos mencionados en la pregunta. El proceso clave inicia con la propuesta de grupo que genera el Departamento de Servicios Escolares e incluye las acciones de confirmación de aspirantes, la impartición de los cursos como tal (y su documentación) hasta la acreditación de los participantes aprobados. Al analizarlo, se observa que cuenta con las siguientes características:

- a)** Mediante los procesos de control interno descritos en la pregunta anterior (26) es posible verificar que los servicios que se entregan se realizan conforme a los documentos normativos del Programa. De manera específica, se deben mencionar que actualmente se organizan supervisiones internas a las Unidades de Capacitación donde los responsables de las áreas de planeación y normativas acuden a verificar que los servicios se realicen adecuadamente. Adicionalmente, los documentos de matrices, mapas y programas de trabajo se abocan justamente en la prevención de desviaciones en la planeación y ejecución de los cursos de capacitación. Es decir, se cumple con la primera característica solicitada en la pregunta.
- b)** Los procedimientos están estandarizados mediante el Manual de Procedimientos, la normatividad que rige la impartición de cursos y el control mediante el Sistema Informático Integral, a efecto de asegurar que todas la Unidades de Capacitación actúen uniformemente. Con ello, se asegura el cumplimiento de la segunda característica de la pregunta.

- c) Como se ha sostenido, a partir del registro de los aspirantes, se realiza un control riguroso de su trayectoria mediante el empleo del Sistema Informático Integral, por lo que este proceso clave está sistematizado de esta manera. Se cumple con ello la tercera característica.
- d) Mediante el trabajo en grupos de enfoque con los operadores del Programa, la ITE pudo confirmar que los diferentes operadores están familiarizados con los procedimientos, así como que éstos se desarrollan de manera uniforme en las diferentes Unidades de Capacitación, independientemente de su ubicación. En este sentido, se acredita la cuarta característica del reactivo.
- e) El proceso clave para la entrega de los servicios es sujeto de acciones de control interno (mediante las herramientas de: 1) Matriz de Procesos Prioritarios para el Control Interno; 2) Programa de Trabajo de Control Interno; 3) Mapa de Riesgos Institucional y 4) Programa de Trabajo de Administración de Riesgos) y de revisión externa, como se ha mencionado, lo cual permite verificar su cumplimiento de acuerdo con los diferentes lineamientos y normas que apliquen a cada uno de estos mecanismos, plenamente documentados (lineamientos internos en materia de propuestas de grupos, confirmación de aspirantes, impartición de los cursos como tal, documentación de la impartición de los cursos y la acreditación de los participantes aprobados, particularmente). Por ejemplo, en materia de control interno, recientemente se ha enfatizado el seguimiento a que las propuestas de cursos y su impartición cumplan con los elementos planteados tanto en la normatividad vigente de ICATECH sobre cursos de capacitación como en la propia planeación de los cursos. En este sentido, se afirma que se cumple con la última característica requerida.

Los procedimientos para la entrega de servicios permiten identificar las características de los servicios que se proporcionan, conforme a los Componentes y cumple con estar estandarizados y sistematizados. Son de conocimiento y empleo común por los operadores del Pp y cuentan con mecanismos documentados para verificar su cumplimiento, conforme a los instrumentos de control interno y revisión externa existentes. Al cumplir con la totalidad de las características, se asigna el nivel de respuesta **4** a esta pregunta.

28. ¿El Programa presupuestario tiene identificados los problemas que enfrenta el área responsable de operación para la entrega de los bienes y/o servicios a los beneficiarios? En caso afirmativo ¿cuáles son? ¿cuál es el mecanismo para solucionarlos?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

Mediante los ejercicios de trabajo cualitativo con las personas servidoras públicas de ICATECH se identificaron particularidades de la operación así como algunos problemas que se pudieran enfrentar durante la prestación de los servicios, que conviene mencionar a propósito de esta pregunta.

Dentro de las particularidades de la operación, se mencionó, por ejemplo, que las necesidades de la prestación de servicios de capacitación involucran, en ocasiones, la participación de personas extranjeras, quienes acreditan sus características mediante documentación diferenciada, por ejemplo, los documentos que certifican su calidad migratorias. Asimismo, en algunos casos se atiende a población indígena, lo cual ha permitido el desarrollo de cursos de capacitación, por ejemplo, en lengua rarámuri. Inclusive, algunos de los contratantes de ICATECH han requerido la capacitación en Lengua de Señas Mexicana, para atender ciertas necesidades específicas. Estos ajustes institucionales respecto de las necesidades de atención que manifiesta la población objetivo resultan notables como muestra de la flexibilidad institucional, dentro de los límites del marco normativo, en atención a los derechos fundamentales de las personas que reciben los servicios.

Ahora bien, en materia de recursos, los participantes en los grupos de enfoque hicieron notar la necesidad de que la institución realice una planeación escrupulosa de los recursos puesto que necesita garantizar su operación a lo largo del año, aunque los recursos fiscales que financian su operación (particularmente los de origen federal) tienen su propio esquema de operación, que pudiera dejar la operación "descubierta" de recursos en algún período.

Frente a la situación de que las personas que capacitan no forman parte de la estructura operativa del Instituto, se observaron diferentes medidas de control para asegurar la calidad de los servicios, incluyendo un registro riguroso de los prestadores de servicios profesionales, donde se pueden encontrar perfiles que acumular más de cinco años de experiencia continua en ciertos temas de interés. Esto también se valora positivamente en cuanto a la minimización de riesgos en la prestación del servicio mediante un control detallado de la forma en la que se contrata, por ejemplo, el factor humano.

Una amenaza que enfrenta el Pp en materia de financiamiento consiste en que desde 2017 no se asignan recursos federales (ni su contraparte estatal) para gasto en el capítulo 5000 (Bienes muebles, inmuebles o intangibles) lo cual ha limitado la capacidad de inversión en este tipo de insumos necesarios para la operación, mediante la sustitución de equipos que cumplen su vida útil, por ejemplo. En este sentido, se identificó que se vienen aplicando recursos propios (generados de la prestación de servicios) para atender a estas necesidades, pero de manera limitada.

También se tienen identificadas con precisión algunas circunstancias externas, fuera del control y rango de atribuciones de ICATECH que inciden, por ejemplo, en una mayor cobertura de las acciones que despliega la institución. Particularmente, las condiciones geográficas del Estado de Chihuahua han limitado expandir la cobertura de los cursos de capacitación a más personas dentro de la población objetivo. Ello, a pesar de que las Unidades de Capacitación incluyen efectivamente Aulas Móviles con la capacidad de desplazarse en el territorio, aunque existen situaciones de inaccesibilidad que dificultan alcanzar a grupos de personas, en situaciones remotas (por ejemplo, algunas regiones de la Sierra Tarahumara). Entre las personas servidoras públicas de ICATECH, empero, existe una gran conciencia de que entre estas personas aún no alcanzadas se encuentran personas de pueblos indígenas, con discapacidad y con otras circunstancias de vulnerabilidad social que podrían beneficiarse de los cursos de capacitación.

Finalmente, el debido monitoreo y seguimiento al desempeño institucional se ha reportado como un área de oportunidad a mejorar desde el análisis de control interno, así como las acciones de auditoría y evaluación externas. Ante esto, ICATECH ha desplegado acciones concretas para fortalecer este aspecto de la operación, a saber:

Tabla 12. Acciones implementadas para fortalecer la planeación, el monitoreo y seguimiento de los indicadores

Un control y seguimiento más estricto de metas, mediante acciones de socialización y toma de decisiones conjunta entre las unidades administrativas responsables.
La instrumentación de acciones de supervisión, como parte de las medidas de control interno, dirigidas a las Unidades de Capacitación, para verificar la conformidad de la operación con la normatividad aplicable.
Inducción de servidores públicos de reciente incorporación para dar a conocer el funcionamiento institucional, así como sus atribuciones específicas, en cualquier rol operativo del Instituto.
Formalización de los procesos operativos del Instituto mediante el Manual de Procedimientos.

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de los grupos de enfoque.

Está en curso, durante el presente ejercicio fiscal (2024) un proceso de descentralización de la planeación y presupuestación en el que ahora participan las

Unidades de Capacitación valorando su capacidad instalada y su cumplimiento en metas, para integrar un presupuesto más adecuado a sus necesidades, bajo la dirección de las Unidades Administrativas responsables de planeación institucional y otras interesadas. Se espera que esto favorezca un mejor desempeño a partir del próximo ejercicio fiscal (2025).

En este sentido, ante las particularidades en la prestación de los servicios, así como los problemas en la operación que derivan de diferentes circunstancias (incluso externas), ICATECH ha implementado recientemente diferentes acciones de mejora continua y fortalecimiento operativo que merecen ser calificadas como mejores prácticas de gestión, las cuales privilegian un mejor desempeño institucional, como finalidad.

29. ¿La información que Programa presupuestario para el dar el pertinente seguimiento y/o monitoreo a su desempeño y cumple con las siguientes características?

- a) Está actualizada y disponible para monitorearla de manera permanente.**
- b) Es confiable, es decir, procede de fuentes y/o documentos oficiales.**
- c) Está sistematizada, se cuenta con un mecanismo interno de recopilación de datos para dar seguimiento.**
- d) Es congruente la información recabada con la reportada en el seguimiento y/o monitoreo?**

➔ **Tipo de pregunta:** Binaria

➔ **Respuesta:** Sí.

➔ **Nivel: 4,** "La información que el Programa presupuestario genera cumple con todas las características establecidas en la pregunta."

➔ **Justificación:**

El adecuado monitoreo y seguimiento al desempeño del Pp emplea la Matriz de Indicadores para Resultados como su herramienta principal, la cual se apoya para su operación en los sistemas informáticos que la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua habilita para estas operaciones, principalmente el Sistema Integral del Ciclo Presupuestario (SICIP). Al considerar la información generada mediante este mecanismo, se advierte que:

- a)** Es posible actualizarla y consultarla de manera permanente mediante el sistema informático que la contiene, cumpliendo con la primera característica.
- b)** La información que se reporta al sistema informático (SICIP) tiene respaldo en los registros administrativos institucionales, o bien, en información estadística oficial (por ejemplo, en el indicador de Fin), por lo cual se considera confiable, en términos de la segunda característica prevista en la pregunta.
- c)** La información consta en un sistema informático que permite en todo momento recopilar y consultar los datos para el monitoreo y seguimiento, por lo cual cumple con la tercera característica.
- d)** Mediante las acciones oportunas de verificación por parte de la autoridad hacendaria, control interno, auditoría y evaluación externa, es posible verificar que la información de desempeño es congruente con los registros administrativos que la soportan, por lo que se confiere la cuarta característica.

El Pp emplea su Matriz de Indicadores para Resultados como la principal herramienta para el monitoreo y seguimiento del desempeño del Pp, soportando la carga y consulta de información en el sistema informático dispuesto por la Secretaría de Hacienda estatal con este propósito, en el marco del Presupuesto basado en

Resultados (Sistema Integral del Ciclo Presupuestario, SICIP). Dicha información cumple con estar permanentemente actualizadas y disponible, provenir de fuentes institucionales y oficiales, estar debidamente sistematizada y es susceptible de verificar su congruencia mediante múltiples acciones internas y externas. En este sentido, al cumplir con todas las características de la pregunta, se asigna el máximo nivel de respuesta (4).

30. ¿Cuál es el costo promedio por beneficiario atendido por el Programa presupuestario?

➔ Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

➔ Justificación:

Para dar respuesta a esta pregunta, se consideraron los siguientes documentos **Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2022** y **Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2023**. Con base en los datos proporcionados por éstos, se tiene lo siguiente respecto del costo promedio por beneficiario atendido por el Pp:

$$\text{Costo promedio} = \frac{\text{Gasto Total del Programa}}{\text{Total de beneficiarios atendidos}}$$

$$\text{Costo promedio 2023} = \frac{\$91,862,223.53}{49,942} = 1,839.38$$

$$\text{Costo promedio 2022} = \frac{\$87,557,737.56}{39,965} = 2,190.86$$

Este resultado se desglosa en la relación Componente / Gasto / Cantidad de beneficiarios atendidos que se muestra a continuación:

Tabla 13. Costo por Componente generado en el Pp 2022-2023.

Componente	Gasto corriente o de operación	Tipo de beneficiario	Cantidad de beneficiarios atendidos	Resultado
Ejercicio fiscal 2022				
C01. Cursos de capacitación para el trabajo impartidos	\$54,119,949.89	Mujeres y hombres	30,064	\$1,800.16
C02. Cursos de capacitación en centros de trabajo impartidos	\$33,376,593.17	Mujeres y hombres	18,462	\$1,807.85
Ejercicio fiscal 2023				
C01. Cursos de capacitación para el trabajo impartidos	\$91,862,223.53	Mujeres y hombres	33,302	\$2,578.46
C02. Cursos de capacitación en centros de trabajo impartidos	\$17,422,695.89	Mujeres y hombres	18,565	\$938.47

Fuente: Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2022 y Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2023.

De acuerdo con lo descrito, el costo promedio total por beneficiario atendido se incrementó en un 19.10% (\$351.48 pesos) de 2022 a 2023. Este aumento se relaciona una mayor disponibilidad presupuestal que permitió invertir \$778.30 por beneficiaria y

beneficiario del Pp en el desarrollo del **Componente 01. Cursos de capacitación para el trabajo impartidos**.

De acuerdo con la información compartida por ICATECH en las sesiones de grupo de enfoque, esta mayor inversión favoreció que **a)** se ofrecieran capacitaciones para el trabajo de mayor especialización (y que demandan una mayor remuneración para el facilitador) y **b)** se llevaran a cabo capacitaciones en zonas con menor accesibilidad geográfica. Por lo tanto, el incremento en el costo promedio por beneficiario atendido que se observa se relaciona con la necesidad de prestar un servicio más preciso respecto de la atención de las necesidades de la población atendida y la complejidad de su situación problemática.

Con relación al **Componente 02. Cursos de capacitación en centros de trabajo impartidos**, la disminución de \$869.38 del costo promedio por beneficiario atendido se debe a lo siguiente: Durante 2023, se llevaron a cabo diálogos con el propósito de lograr colaboraciones con las empresas de Chihuahua, a fin de favorecer que la prestación de los servicios de capacitación en los centros de trabajo fuera menos costosa para el ICATECH y más beneficiosa para la población atendida. Considerando el análisis cualitativo del costo promedio por beneficiario, se concluye que el ICATECH está constantemente buscando que los servicios que presta a su población objetivo correspondan con las necesidades específicas de la problemática que les aqueja, aprovechando para ello de la mejor manera posible los recursos disponibles.

31. ¿El presupuesto autorizado al Pp fue sujeto de modificación? En caso de que la respuesta sea afirmativa, ¿se cuenta con información que justifique plenamente la adecuación al presupuesto?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

El presupuesto autorizado para el ejercicio fiscal 2023 fue de \$100,327,648.93 y el modificado de \$103,446,992.03, de acuerdo con lo mencionado en el documento **Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2023.**

La cifra del presupuesto modificado representa un aumento de poco más de tres millones de pesos respecto del asignado originalmente (3.11%). Esta adecuación presupuestal se justifica en **a)** la disponibilidad de un monto proveniente de recursos autogenerados y **b)** una aumento en los recursos estatales para corresponder a la contraprestación de **c)** ajustes realizados al fondo federal de donde proviene la mayor parte de los recursos del Pp. A efecto de documentar estos ajustes, ICATECH proporcionó a la ITE los Apartados "D" y "F" del Anexo de Ejecución para el ejercicio fiscal 2023 entre la Federación y el Estado de Chihuahua, los cuales hacen explícito que el "Incremento por política salarial" y el incremento debido a la "Estrategia para el fortalecimiento al salario del sector educativo", respectivamente, que incrementan las aportaciones federales y del gobierno del Estado en estos rubros específicos.

Como se mencionó previamente, los ajustes presupuestarios (sobre todo los correspondientes a los recursos propios) permiten a ICATECH hacer frente a necesidades como la inversión en bienes muebles e inmuebles que, de otra manera, no podrían atenderse (en perjuicio de la calidad en la prestación de los servicios del Pp). En este sentido, las modificaciones al presupuesto autorizado resultan razonables y adecuadamente justificadas en las características operativas del Pp.

32. ¿Qué porcentaje del presupuesto modificado en 2023 y en 2022 fue ejercido por el Pp?

➔ Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

➔ Justificación:

Nuevamente, para dar respuesta a esta pregunta, se consideraron los siguientes documentos **Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2022** y **Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2023**. Con base en los datos proporcionados por éstos, se tiene lo siguiente:

$$\text{Porcentaje de gasto} = \text{GTE}/\text{PM} \times 100$$

Tabla 14. Eficacia en la aplicación del gasto, 2022-2023.

Descripción de la fórmula	Variables	Sustitución de variables	Resultado
Ejercicio fiscal 2022			
Porcentaje del presupuesto modificado ejercido en el Pp	GTE – Gasto Total Ejercido al cierre de 2022 PM – Presupuesto Modificado en 2022	GTE = 87,557,737.56 PM = 92,433,885.00	94.72%
Ejercicio fiscal 2023			
Porcentaje del presupuesto modificado ejercido en el Pp	GTE – Gasto Total Ejercido al cierre de 2023 PM – Presupuesto Modificado en 2023	GTE = 91,862,223.53 PM = 103,446,992.03	88.80%

Fuente: Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2022 y Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2023.

Al analizar los resultados obtenidos, se observa que en 2022 el porcentaje de gasto es mayor que en 2023, por aproximadamente 6 puntos porcentuales. En este sentido, se observa la necesidad de intensificar las acciones para verificar la aplicación del gasto en conjunto con el seguimiento al desempeño, como se ha venido realizando por ICATECH en el presente ejercicio fiscal, de acuerdo con los resultados del análisis cualitativo de su operación.

33. ¿Cuál es la relación costo–efectividad del recurso ejercido?

➔ Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

➔ Justificación:

Para dar respuesta a esta pregunta, nuevamente se consideraron los siguientes documentos **Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2022** y **Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2023**. Con base en los datos proporcionados por éstos, se tiene lo siguiente:

$$\text{Costo efectividad} = PM \div PO/PE \div PA$$

Tabla 15. Cálculo del costo efectividad del Pp 2022–2023.

Descripción de la fórmula	Variables	Sustitución de variables	Resultado
Ejercicio fiscal 2022			
Costo – efectividad del resultado ejercido en 2022	PM – Presupuesto Modificado 2022 PO – Población Objetivo total del Pp 2022 PE – Presupuesto Ejercido 2022 PA – Población Atendida total del Pp 2022	PM = 92,433,885.00 PO = 36,544 PE = 87,557,737.56 PA = 39,965	1.15
Ejercicio fiscal 2023			
Costo – efectividad del resultado ejercido en 2023	PM – Presupuesto Modificado 2023 PO – Población Objetivo total del Pp 2023 PE – Presupuesto Ejercido 2023 PA – Población Atendida total del Pp 2023	PM = 103,446,992.03 PO = 55,370 PE = 91,862,223.53 PA = 49,942	1.01

Fuente: Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2022 y Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2023.

No se identifica una variación significativa en el indicador obtenido de un ejercicio fiscal a otro (2023 resulta ser ligeramente menor al obtenido en 2022, por un valor de 0.14). Al analizar estos resultados en relación con los parámetros establecidos en los TdR, se observa que ambos están dentro del rango 0.735 – 1.265, por lo que se valoran como **aceptables** de acuerdo con los parámetros establecidos en los Términos de Referencia para la Evaluación. Se concluye, por tanto, que las acciones realizadas por el Pp son, en general, costo – efectivas respecto del recurso ejercido tanto en 2022, como en 2023.

Gráfico 3. Parámetros para valorar el costo – efectividad de los Pp, 2023.



Fuente: Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados.

34. ¿El Pp identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en los siguientes conceptos:
- Gastos en operación:** Se deben incluir los directos gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida. Considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del Pp; considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación; considere los capítulos 2000, 3000 y /o 4000).
 - Gastos en mantenimiento:** Requeridos para mantener el estándar de calidad de ellos activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etcétera). Considere recursos de los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).
 - Gastos en capital:** Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el Pp es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y 6000 (ejemplo: equipamiento, inversiones complementarias).
 - Gasto unitario:** gastos y totales/población atendida (gastos totales = gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para los Pp en sus primeros dos años de operación, se deben considerar adicionalmente en el numerador los 'gastos en capital'.
 - Fuentes de financiamiento para la operación del Pp y su proporción del presupuesto total.**

➔ **Tipo de pregunta:** Binaria

➔ **Respuesta:** Sí.

➔ **Nivel:** 4, "El Pp identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa todos los conceptos establecidos".

➔ **Justificación:**

El Pp identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los servicios que ofrece (Componentes) en dos documentos principalmente: **Costeo y justificación presupuestal por programa, actividad, oficina, fuente de financiamiento y objeto del gasto 2023** y **Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2023**. En el primero, se desglosan las cifras correspondientes a los conceptos de gasto enunciados en la pregunta que aplican al Pp (gasto en operación y unitario). La información relacionada con las fuentes de financiamiento para la operación del Pp y su proporción del presupuesto total se encuentra en el segundo documento citado. De esta manera, se cumplen todos los incisos solicitados por la pregunta y se considera a este claro seguimiento al ejercicio de los recursos como una buena práctica de transparencia en la gestión del Pp. Se asigna, por tanto, el nivel máximo de respuesta, 4. *Para mayor detalle sobre la relación entre el concepto de gasto y los Componentes del Pp, véase el **Anexo VIII**. Congruencia de gasto – Componentes.

35. ¿El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características?

- a. Los documentos normativos o institucionales están disponibles en la página electrónica del Ente Público ejecutor, a menos de tres clics.**
- b. Los resultados principales del Pp son difundidos en la página electrónica del Ente Público ejecutor, a menos de tres clics.**
- c. La información se presenta en un lenguaje sencillo, claro y directo, entendible para la ciudadanía.**
- d. Se cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto a la población destinataria o usuarios como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica del Ente Público ejecutor, a menos de tres clics.**

➔ Tipo de pregunta: Binaria

➔ Respuesta: Sí.

➔ Nivel: 4, "El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas y éstos presentan las cuatro características establecidas."

➔ Justificación:

Para dar respuesta a esta pregunta, se revisó el sitio web oficial del ICATECH (<https://www.icatech.edu.mx>) y la información publicada en éste. Los resultados obtenidos en términos de lo solicitado por la pregunta son:

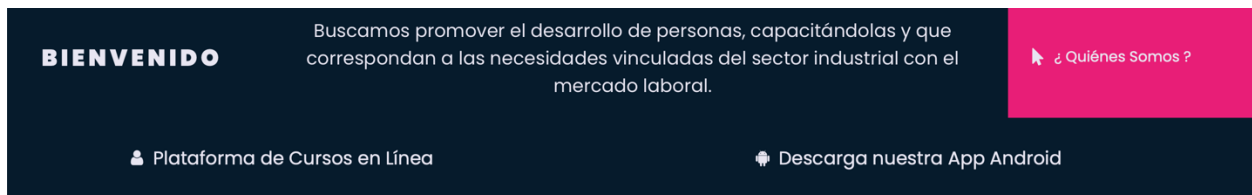
- a) En la página principal, en las pestañas de "Instituto" y "Transparencia" se encuentran publicados los principales documentos institucionales del ICATECH como su misión, visión, Diagnóstico del Pp, MIR, POA y Seguimiento de indicadores. Dado que se pueden consultar estos documentos con menos de tres clics, se valora que están publicados de manera accesible y se acredita este inciso.



- b) En la página principal, en la pestaña "Transparencia" y en la subpestaña "PBR" se encuentran publicados, identificados por mes y por ejercicio fiscal, los resultados obtenidos en los indicadores de desempeño del Pp, a menos de tres clics de distancia de la página principal. Se acredita este inciso.



- c) La información sobre el ICATECH, así como sobre los servicios que presta se presenta de manera clara, atractiva y dinámica; se emplean diferentes imágenes que facilitan la comprensión del mensaje escrito, el cual también está enunciado de manera entendible para la ciudadanía. Se acredita este inciso.



Cursos Vigentes:



- d) En la página principal (sin necesidad de dar clics adicionales), en la pestaña "Contacto", se incluye un teléfono y un correo electrónico para informar a la ciudadanía. Se acredita este inciso.

ICATECH INICIO INSTITUTO CURSOS DISPONIBLES TRANSPARENCIA UNIDADES DE CAPACITACIÓN NOTICIAS CONTACTO

Contáctanos

¿Dudas? ¿Quejas? ¿Sugerencias?
¡COMUNÍCATE CON NOSOTROS!

 Teléfonos (614) 410.2164 (614) 410.2136	 E-mail hola@icatech.edu.mx	 Quejas y Sugerencias hola@icatech.edu.mx	 Ubicación Retorno Mario Vargas Llosa # 104 Complejo Industrial Chihuahua, C.P. 31136, Chihuahua, Chih.
---	---	---	---

Dado que se cumplen con los 4 criterios solicitados por la pregunta, corresponde asignar el nivel máximo de respuesta (4) y estas prácticas de transparencia se valoran como una fortaleza en la gestión del Pp.

Tema V. Percepción de la población atendida

36. ¿El Pp cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población o área de enfoque atendida y éstos ¿presentan las siguientes características?
- Se encuentran establecidos en algún documento normativo.
 - Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.
 - Corresponden a las condiciones de la población, usuarios o área de enfoque atendida.
 - Los resultados que arroja son representativos.

➔ Tipo de pregunta: Binaria

➔ Respuesta: Sí.

➔ Nivel: 3, "Los instrumentos que miden el grado de satisfacción de la población o área de enfoque atendida cumplen con tres de las características establecidas en la pregunta."

➔ Justificación:

Para el análisis de esta pregunta ICATECH proporcionó a la ITE el documento de **Encuesta de Satisfacción** que levanta a las personas que reciben cursos de capacitación así como la base de datos **Resultados Encuestas de Satisfacción 2023** como evidencia del procesamiento de los datos del instrumento para cada una de las Unidades de Capacitación. Con ello, se acredita que se cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida, los cuales presentan las siguientes características:

- No se advirtió que la realización de la encuesta de satisfacción esté considerada en el Manual de Procedimientos como un procedimiento que forme parte del proceso clave para la entrega de los servicios. Es decir, no se cumple con la primera característica sugerida en la pregunta.
- Al analizar el cuestionario, se observa que se aprecian diferentes aspectos relacionados con la calidad del servicio (sobre el desempeño de las personas que capacitan, sobre el curso en sí mismo, sobre las instalaciones y áreas de oportunidad específicas). Las consideraciones son fácticas y ponen a disposición de la persona que contesta el instrumento una escala del 6 al 10, explicando que la primera es "la menor" y la última "la mayor calificación". Desde el punto de vista de la ITE, no se inducen las respuestas, como propone la segunda característica de la pregunta.
- Las preguntas del instrumento consideran la experiencia de las personas que conforman la población atendida por el Pp, exclusivamente, por lo que se ajustan

a sus condiciones de vida. Es decir, se cumple con la tercera característica de la pregunta.

- d) Los resultados que arroja el instrumento de percepción de la población atendida son representativos en tanto que no se emplea un método de muestreo para su aplicación sino que se aplica a la totalidad de los participantes en los cursos de capacitación. Es decir, se cumple con la última característica de la pregunta.

El Pp cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida, los cuales corresponden a sus características pues valoran su experiencia sobre cuestiones fácticas de la impartición de los cursos, no inducen las respuestas y, al aplicarse a la totalidad de los usuarios, producen resultados representativos de las diferentes Unidades de Capacitación y cursos que se otorgan, así como de la calidad general del servicio que brinda el Instituto. Por estas razones, se otorga el nivel de respuesta **3** a la pregunta, si bien no se identificó en el Manual de Procedimientos el sustento normativo de la aplicación de este instrumento, como parte del proceso clave para la entrega del servicio. En consecuencia, se propone la siguiente:

➔ **Recomendación**

- Incorporar en el Manual de Procedimientos la aplicación de instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida como parte del proceso clave para la entrega de los servicios, a fin de brindar sustento normativo a este procedimiento.

37. A partir de los resultados de la respuesta anterior, valorar la percepción de la satisfacción de la población o área de enfoque atendida con relación a los bienes y/o servicios que le brinda el Programa.

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

Conforme se explicó en la pregunta 37 previa, el instrumento que valora la percepción de la satisfacción de la población atendida, considera tres rubros principales, cuyos resultados se procesan en los informes proporcionados por ICATECH: "Expositor", "Tema" e "Instalaciones" con valoración numérica. A lo largo del año 2023, el promedio de estos valores en las diferentes Unidades de Capacitación fue de 9.86 para el primer rubro ("Expositor"); 9.78 en el segundo rubro ("Tema") y 9.62 en cuanto a "Instalaciones". La calificación promedio total, a lo largo del año, alcanzó 9.75, asimismo. Considerando que la escala de valoración va del 6 al 10, siendo el valor máximo el 10, se observa que las personas que acceden a los cursos de capacitación tienen una percepción bastante favorable de cada uno de los rubros valorados así como, en general, una opinión muy positiva de los servicios prestados por ICATECH.

Aunque la percepción de la satisfacción de la población respecto de los servicios brindados responde a una consideración subjetiva de las personas participantes, debe mencionarse que los resultados aparecen como muy consistentes a lo largo de las Unidades de Capacitación del Instituto, así como muy favorables en los tres rubros evaluados y en la valoración general. Esta consistencia en los resultados es congruente con el análisis de la estandarización de los procesos y la verificación de la prestación de los servicios en mismas condiciones a través del sistema de Unidades de Capacitación, lo cual aporta a la evidencia favorable sobre la adecuada gestión del Pp por parte de ICATECH, desde la voz de sus usuarios.

Tema VI. En materia de resultados

38. ¿El Pp recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características?

- a) Es oportuna.**
- b) Es confiable, es decir cuenta con un mecanismos de validación**
- c) Corresponde a las condiciones de la población usuarios o área de enfoque atendida.**
- d) Está sistematizada.**
- e) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Componentes y Actividades.**
- f) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.**

➔ **Tipo de pregunta:** Binaria

➔ **Respuesta:** Sí

➔ **Nivel:** 4, "La información que recolecta el programa cuenta con todas la características establecidas"

➔ **Justificación:**

Para la valoración en materia de resultados que propone el presente Tema de la Evaluación se toma en consideración la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Pp, como herramienta principal que ICATECH emplea para monitorear su desempeño. Al analizar el empleo de la MIR como instrumento, se advierten las siguientes características:

- a)** Los indicadores articulados en la Matriz, especialmente los de gestión (niveles de objetivos Componente y Actividad) están diseñados para proporcionar información oportuna para la toma de decisiones. En los niveles inferiores de la MIR se realiza el monitoreo del desempeño con frecuencia trimestral (Componentes) e incluso mensual (Actividades). Es decir, se cumple con la primera característica prevista en la pregunta.
- b)** Los datos de la gestión vertidos hacia la variables de los indicadores de la MIR provienen de los registros administrativos que ICATECH explota como consecuencia de la operación del Pp. Si bien los medios de verificación de los indicadores tienen como área de oportunidad volverse más accesibles al público en general, durante el desarrollo de la evaluación se tuvo constancia del soporte de la información de los indicadores en información institucional u oficial, que permitiría validar sus resultados, como lo sugiere la segunda característica de la pregunta.
- c)** La información sobre la gestión que permite dar seguimiento al desempeño corresponde con las características de los servicios que otorga el Pp

(Componentes) así como las acciones que se desarrollan para proveerlos (Actividades). También se informa sobre el avance en el objetivo central del Pp (Propósito) y sobre la contribución a metas de la planeación nacional (nivel Fin). Al corresponder con el planteamiento de la problemática a la cual se dirige el Pp, delineada en el **Diagnóstico**, se prevé que el diseño de la MIR informe sobre la medida en que dicha problemática se modifica, en cuanto refleja condiciones de la población atendida por el Pp. Es decir, se cumple la tercera característica de la pregunta.

- d) La información base para el seguimiento del desempeño se obtiene de soportes como el Sistema Informático Integral de ICATECH, que sistematiza plenamente los datos de operación. A su vez, como se ha mencionado, la MIR opera bajo un sistema informático que la operacionaliza, que es común a todos los Pp del Estado de Chihuahua. Es decir, se cumple con la cuarta característica.
- e) Como se ha establecido, los indicadores de gestión habilitan al seguimiento (a nivel de Componente y Actividad) de la operación cotidiana del Pp, por lo que resultan pertinentes en este sentido, como propone la quinta característica de la pregunta.
- f) La información de la gestión, en cualquiera de sus soportes informáticos está permanentemente actualizada y se encuentra disponible para su consulta directa, habilitando el monitoreo y seguimiento de manera instantánea. Es decir, se cumple con la sexta característica que propone el reactivo.

Mediante la MIR, el Pp da cuenta en materia de resultados de su desempeño, para lo cual recolecta información que resulta oportuna, confiable, sistematizada, pertinente sobre su gestión y que corresponde con las características de la población atendida, al tiempo que está permanentemente actualizada y disponible para su consulta. Al cumplir con todas las características de la pregunta, se le asigna el nivel de respuesta **4**.

39. ¿Cuál es el resultado, al cierre de 2023, de los indicadores estratégicos y de gestión (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) de la Matriz para Indicadores para Resultados, así como de las metas del Programa Operativo Anual (Propósito, Componentes y Actividades) respecto de sus metas programadas?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

Conforme se presenta en los Anexos VI. "Cumplimiento de los metas de la Matriz de Indicadores para Resultados" y VII. Cumplimiento de las metas del Programa Operativo Anual" que forman parte integral de este documento, a continuación se hace una descripción general de los principales hallazgos en cada rubro, por niveles de objetivo.

Nivel de objetivos Fin

El resultado del indicador F1 refleja un cumplimiento del 70% de la meta programada de un 7.08 por ciento en la ocupación y empleo en el Estado de Chihuahua (el valor alcanzado fue de 4.94). En términos prácticos, se observa un valor muy por debajo de la meta programada, lo cual refleja un error de estimación pues, como se recordará, el valor de este indicador depende del cálculo de la meta mediante tendencias de comportamiento, para documentar la contribución del Pp a la planeación nacional.

En este caso, la meta aparenta ser laxa en su determinación, a la vista del resultado; por lo que resultaría necesario fortalecer la forma en que se estima. A raíz del trabajo cualitativo con las personas servidoras públicas de ICATECH, se documentó que aún en 2023 existían prácticas de planeación con áreas de oportunidad, que impactaron en el resultado de indicadores como el que se analiza. Actualmente, sin embargo, se han emprendido acciones para corregir esta clase de incidentes en el reporte del desempeño del Pp. Así, por ejemplo, la estimación de la MIR vigente (2024) para la meta de este indicador propone un valor de -0.60 dadas las condiciones vigentes de ocupación y empleo en el Estado de Chihuahua.

Nivel de objetivos Propósito

A nivel de Propósito, el indicador de la MIR muestra un cumplimiento de 101% al lograrse en 89.31% el porcentaje de egresados de ICATECH frente al 88.00% programado. De manera análoga el seguimiento al POA muestra un avance de 121% en la meta de atender 48,726 personas con acciones de capacitación (se lograron 49,942 personas egresadas). Si bien los resultados son consistentes, el porcentaje de logro de la meta del POA nuevamente sugiere una planeación laxa de su valor, lo cual puede atribuirse nuevamente a errores de planeación.

Nivel de objetivos Componente

A nivel de Componentes, se observa que el C01 el porcentaje de cumplimiento es de 113% en cursos de capacitación para el trabajo impartidos mientras que el C02 muestra un avance del 85%. Durante el trabajo con las personas servidoras públicas responsables de la operación, se observó que la operación de este par de indicadores es complementaria, es decir, que refleja el grado de logro en la provisión del servicio pero también la proporción de servicios por Componente que se representa. Es así como, de un 200% "total" (sumando el 100% de los dos Componentes), se obtiene tanto el avance de cada uno de los indicadores como su contribución específica respecto de los servicios brindados por ICATECH (sumados, los logros acreditan un 198% de 200% logrado, con una participación de 57% para el C1 y 43% para el C2). En general, se observa un avance satisfactorio en ambos Componentes, aunque el resultado requiere una interpretación elaborada.

Los resultados mencionados son consistentes con lo reportado en el POA, donde la meta de personas atendidas en el Componente C01 reporta un avance del 113% y el Componente C02 reporta un 85%, asimismo. En términos reales, se observa que se estimó una mayor participación del Componente C02 tanto en las metas de la MIR como en el POA y el resultado real reflejó un aporte más contundente (en cursos impartidos y población atendida) de los cursos de capacitación para el trabajo (C01), finalmente. Nuevamente, se observa el área de oportunidad ya identificada de poder afinar el cálculo de las metas y realizar un adecuado seguimiento para poder atender a estas desviaciones del desempeño oportunamente.

Nivel de objetivos Actividad

Por último, en el nivel de objetivos de Actividad, se observa que los diferentes indicadores presentan niveles de cumplimiento entre el 85% (C0202.1) y el 165% (C0102.1), promediando un 108% de avance, lo cual es aceptable. Sin embargo, es claro que el caso del indicador C0102.1 implica una subestimación de la meta en cuanto a acreditación de cursos de capacitación para el trabajo, pues se logró en 90.42 la meta prevista en 54.90 (165% de porcentaje de avance), lo cual parece ser una determinación laxa de la meta, en primer término, conforme se ha observado reiteradamente en este análisis.

Al observar el avance del POA, se observan porcentajes de cumplimiento entre el 86% y el 110.57%, mucho más equilibrados que los resultados de la MIR (dando un promedio de 100% de cumplimiento). En su mayoría, los resultados son consistentes con los de la MIR, excepto en cuanto al indicador C0102.1, donde el avance de la MIR de 165% contrasta con el 111% logrado en el POA. Sin embargo, no se observan mayores

detalles en cuanto a los resultados del Programa Operativo Anual en este nivel de objetivos.

En síntesis, los resultados obtenidos en el ejercicio fiscal 2023 para los indicadores de la MIR permiten observar metas logradas por mucho superiores a las estimadas, con porcentajes de avance muchas veces mayores al 115%. En apariencia, la asignación de metas fue laxa en el período, pero en realidad (de acuerdo con los datos obtenidos del trabajo de campo) no se realizaba una adecuada planeación, la cual se acompañaba de un seguimiento menos oportuno e intenso, que permitiera emplear los datos de desempeño para la toma de decisiones oportuna. En el actual ejercicio fiscal, sin embargo, se observa la puesta en práctica de diferentes medidas dirigidas a fortalecer un monitoreo evidente y acciones de seguimiento más contundentes, por lo que se espera que los resultados de los indicadores de la MIR se modifiquen para mejor.

40. Analizar el uso de las evaluaciones para la mejora del diseño, la operación y los resultados del Pp.

➔ Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

➔ Justificación:

El Programa presupuestario ha estado sujeto a evaluaciones externas recurrentemente a partir del ejercicio fiscal 2017, cuando se realizó una primera Evaluación Específica al Desempeño sobre el ejercicio fiscal anterior (2016). A continuación se enlistan las evaluaciones realizadas:

Tabla 16. Evaluaciones externas al Pp a partir del ejercicio fiscal 2017

Año de realización de la evaluación	Tipo de evaluación
2017	Evaluación Específica del Desempeño
2018	Evaluación de Consistencia y Resultados
2019	Evaluación en materia de Diseño
2021	Evaluación específica de la gestión
2022	Evaluación en materia de Diseño
2023	Evaluación específica de desempeño

Fuente: Elaboración propia con base en los Informes de evaluación externa proporcionados por ICATECH

Es relevante mencionar, sin embargo (conforme al contenido de las evaluaciones externas) que hasta el ejercicio fiscal 2021 no existió una práctica de uso consistente de los resultados de la evaluación externa para adoptar acciones de mejora continua por parte de la institución. Fue así como hasta los ciclos presupuestarios de 2021 y 2022, se convinieron Aspectos Susceptibles de Mejora que eran recurrentes, por ejemplo, desde la evaluación en materia de Diseño de 2019.

En este sentido, fue hasta recientemente (entre dos y tres ejercicios fiscales) que se empezaron a atajar problemas centrales sobre el diseño del Pp como el planteamiento de su problemática, la necesidad de contar con un documento Diagnóstico y el diseño de una MIR consistente, capaz de proveer información confiable sobre el desempeño. Como consecuencia, la evaluación anterior (Específica del Desempeño, año 2023) por primera vez pudo dar seguimiento a indicadores de la MIR como los que se analizan en esta ocasión. Sin embargo, a partir de este comportamiento institucional, es previsible que los resultados de la presente evaluación externa se sigan empleando para mejorar el diseño, la operación y los resultados del Pp, como sugiere la pregunta.

41. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) detectados en las evaluaciones realizadas al Pp, ¿qué porcentaje han sido solventados? ¿cuántos han sido implementados como mejora continua?

➔ Tipo de pregunta: Binaria

➔ Respuesta: Sí

➔ Nivel: 2, "Del 50 al 69% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo."

➔ Justificación:

A partir del ejercicio fiscal 2019 (ejercicio evaluado 2018) se presenta el siguiente desempeño en la atención a Aspectos Susceptibles de Mejora:

Tabla 17. Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de las evaluaciones externas al Pp.

Ejercicio fiscal evaluado	¿Se acordaron ASM?	Número de ASM convenidos	Porcentaje de avance y fuente	% solventado (avance total)
2018	Sí	5	0% en los 5 ASM <i>Compendio final de avance de los ASM.</i>	0%
2020	Sí	8	100% en los 8 ASM <i>Compendio final de avance de los ASM.</i>	100%
2021	Sí	7	100% en cinco ASM 80% en un ASM 0% en un ASM <i>Compendio final de avance de los ASM.</i>	71%
2022	Sí	5	100% en dos ASM 95% en un ASM 50% en un ASM 0% en un ASM <i>Tercer seguimiento de los ASM.</i>	40%
Total de ASM convenidos		23	% de ASM solventados en el período	60%
Total de ASM solventados		15		

Fuente: Elaboración propia con base en los documentos de "Compendio Final de Avance de los Aspectos Susceptibles de Mejora" o documentos de seguimiento para los ejercicios fiscales evaluados, recuperados desde <http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/ffiscal/>

Como se observa, considerados cuantitativamente, solamente los ocho ASM comprometidos en el ejercicio fiscal 2020 fueron solventados al 100%, mientras que los del 2021 al 71% y los de la última evaluación lo están al 40%. En total, de 23 ASM convenidos respecto de los ejercicios fiscales 2018 al 2022, 15 se han solventado totalmente, es decir, el 60%.

Es importante mencionar, por otra parte, que la mayoría de los ASM logrados del ejercicio fiscal 2020 y 2021 no representaron la adopción de acciones de mejora continua, sino la atención de aspectos críticos de diseño incluyendo la elaboración de un documento Diagnóstico para el Pp, la elaboración de Árboles de Problemas y de Objetivos, la alineación programática correcta o la elaboración de una estrategia de cobertura. En este sentido, se puede apreciar mejor el avance de acciones orientadas a la mejora continua que se han adoptado, por ejemplo, a partir de la última evaluación.

Destaca así la realización de acciones de capacitación para la planeación estratégica de los operadores de la MIR (la cual no se ha completado a la fecha de entrega de este Informe) que, sin embargo, viene encadenada con un proceso más amplio de fortalecimiento de las acciones de monitoreo y seguimiento a la Matriz, que sí impactarán como acciones de mejora continua hacia el futuro. Asimismo, la acción pendiente consistente en la capacitación para la planeación de metas, que vincule el uso presupuestario con la asignación de metas de los indicadores, que se articulará con el proceso en marcha de una planeación descentralizada de metas atenta a las necesidades de las Unidades de Capacitación.

En síntesis, más allá del porcentaje efectivo de solventación de ASM en aspectos críticos y urgentes de diseño del Pp (que resultan urgentes e ineludibles) la ITE reconoce que ICATECH está realizando acciones en materia de mejora continua para fomentar un mejor uso de los indicadores de desempeño. Si bien estas acciones comprometidas tomarán más tiempo en desarrollarse, están articuladas con proyectos de más largo aliento que, se puede prever, impactarán institucionalmente hacia el futuro en una mejor gestión del Pp.

42. ¿Qué recomendaciones de la(s) evaluación(es) realizadas al Pp no han sido atendidas y por qué?

➔ Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

➔ Justificación:

En seguimiento a lo establecido en preguntas anteriores (40 y 41), la evaluación externa ha sido enfática en cuanto a la revisión de los mecanismos para la planeación, monitoreo y seguimiento de metas, incluyendo la utilización intensiva de la MIR con esta finalidad y la necesidad de alinear el ejercicio presupuestario con el avance en metas. Hasta la presente administración, sin embargo, no se habían tomado medidas contundentes al respecto, lo que generó la reiteración de recomendaciones en este sentido. En realidad, existían otros aspectos de diseño y planeación estratégica (como la elaboración del Diagnóstico, la definición de poblaciones y la estrategia de cobertura) que era necesario atajar con prioridad, por lo que estas recomendaciones se están atendiendo en este período.

Otras de las recomendaciones importantes derivada de una evaluación externa, luego transformada en Aspecto Susceptible de mejora que no fue atendida fue la sugerencia de emitir Reglas de Operación para el Pp. Si bien esta recomendación está ligada a que repetidamente se ha constatado que el Pp no contaba con normatividad referida a su operación, el proyecto para realizar Reglas de Operación no pudo concretarse en tanto que el Programa presupuestario no está planteado en términos de la entrega de subsidios, por lo que resulta inviable emplear un instrumento normativo creado para regular la entrega de ese tipo de bienes a un programa de servicios que cuenta con otro planteamiento operativo derivado del Convenio de Coordinación que federaliza la capacitación para y en el trabajo.

Por otra parte, una recomendación recurrente que se ha convertido en Aspecto Susceptible de Mejora y que ha enfrentado obstáculos en su realización ha sido la generación y formalización del Manual de Procedimientos del Instituto. Ello, porque la consolidación de esta pieza normativa requiere de un largo trámite ante la autoridad responsable de su validación e incorporación en el corpus normativo de la entidad. Esto no implica que no se hayan realizado esfuerzos por lograrlo, sin embargo, el camino seguido ha sido más largo de lo esperado.

Programas presupuestarios con enfoque social

1. ¿El Pp contribuye a algún derecho social establecido en el artículo 6 de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

De manera directa, conforme a su Propósito ("Mujeres y Hombres en el Estado de Chihuahua, Económicamente Activos, de 15 años en adelante cuentan con habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento que les permitan acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio") el Programa presupuestario beneficia el derecho social al trabajo, en términos del artículo 6, fracción III de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua,

2. ¿Los bienes y/o servicios que el Pp otorga, ¿se entregan a una población en condición de vulnerabilidad y/o pobreza?

➔ Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

➔ Justificación:

Dado que las personas en necesidad de un trabajo mejor remunerado o que desean emprender un negocio pueden pertenecer a grupos en situación de vulnerabilidad o pobreza, se puede decir que los servicios que otorga el Pp, de hecho, se entregan a personas en estas situaciones. Sin embargo, este no es un hecho deliberado que derive de la existencia de mecanismos de selección de la población objetivo conforme a tales criterios, conforme al análisis del proceso operativo del Tema IV de este informe. En este sentido, es necesario recordar que la población objetivo del Pp considera a todas las personas que presentan las necesidades descritas, independientemente de su situación socioeconómica.

3. Los objetivos del Pp y sus indicadores, ¿aportan información relevante y de calidad para identificar brechas de desigualdad social?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

Los objetivos e indicadores de la MIR del Pp no se han diseñado con la finalidad de aportar información en cuanto a la identificación de brechas de desigualdad social, pues cumplen exclusivamente con su función de brindar datos estratégicos sobre el desempeño del Pp, por lo que no se observa que se aporte de alguna manera a conocer, por ejemplo, algunas dimensiones sobre la situación problemática que pretende atender. Desde el punto de vista de la ITE, sin embargo, esto no representa un área de oportunidad a atender por parte de ICATECH pues, en todo caso, sería una ventaja contingente derivada del diseño, mecanismo de intervención u otra característica relevante del Pp que, en este caso, no está presente.

4. ¿Cuáles han sido los resultados de mayor relevancia que el Pp ha dado para realizar un cambio en la población a la que atiende?

➔ Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

➔ Justificación:

En términos de los resultados que otorga la propia MIR, se puede observar la contribución del Pp, a nivel de Fin, que se reporta en la variación porcentual de la ocupación y empleo, que al cierre del ejercicio fiscal 2023 reportó un valor de 4.94. De manera directa, a nivel Propósito, se reportó un 89.31% de personas egresadas de los cursos de capacitación impartidos por ICATECH, beneficiando a 49,942 personas con habilidades y conocimientos para el trabajo o el emprendimiento. Como se asentó previamente en la pregunta 2 de este apartado temático, esto implica que se han proporcionado servicios a personas en situaciones de vulnerabilidad socioeconómica o pobreza, mejorando sus condiciones de vida.

AVANCES EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL

De acuerdo con lo establecido en los Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados, en el presente apartado se deben mencionar los principales cambios observados en las herramientas de planeación estratégica para el ejercicio fiscal 2024, así como en la normatividad que rige el Pp, las evaluaciones en curso y la modificación en el volumen presupuestario. En este caso, la ITE añade la mención de las acciones específicas de mejora de la gestión que se han venido recuperando a lo largo del Informe, como un elemento relevante para entender cómo se ha fortalecido la operación del Pp en el presente ejercicio.

Cambios en la MIR

Para el ejercicio fiscal 2024, la estructura de objetivos e indicadores de la MIR se mantuvo sin cambios. En este sentido, las áreas de oportunidad y propuestas de mejora señaladas en el Anexo II de este documento se mantienen relevantes y permiten orientar las acciones en este sentido que deberá realizar ICATECH hacia el futuro.

Cambios en la normatividad

A partir del ejercicio fiscal 2024, se toma como referencia el Manual de Procedimientos de ICATECH como regla para desarrollar los procesos clave de su operación. De esta manera, el análisis realizado en el Tema IV ya considera los contenidos de este elemento normativo, además de la descripción realizada de los procesos como consecuencia del trabajo de campo con las personas servidoras públicas responsables de la operación. La presente Evaluación identifica algunas áreas de oportunidad que se podrán tomar en cuenta para fortalecer esta incorporación normativa que era necesaria desde hace algún tiempo.

Evaluaciones en curso

Además de la presente Evaluación de Consistencia y Resultados ICATECH no reportó a la ITE la realización de otro tipo de evaluaciones externas en curso.

Cambios presupuestarios

La siguiente tabla permite comparar los montos aprobados y modificados del presupuesto 2023 frente al que se está ejerciendo en 2024:

Tabla 17. Recursos aprobados y modificados del Pp evaluado, al cierre de 2023 y al primer trimestre de 2024

Aprobado		Modificado	
2023 (cierre)	2024 (primer trimestre)	2023 (cierre)	2024 (primer trimestre)
\$100,327,648.93	\$100,066,287.03	\$103,446,992.03	\$100,066,287.03
	<i>Disminuye</i>		<i>Disminuye</i>
Comportamiento	(- \$261,361.90, <-1%)	Comportamiento	(- \$ 3,380,705.00, -3%)

Fuente: Elaboración propia con base en el documento Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual. Cierre anual 2023 así como el reporte Estado Analítico del Presupuesto de Egresos al 31 de marzo de 2024

Conforme a los resultados de la tabla, se observa que la asignación presupuestaria para 2024 es ligeramente menor que en 2023, pero en una proporción negligible. Del mismo modo, el monto modificado al cierre del primer trimestre de 2024 tiene una ligera variación a la baja. No obstante, conforme evolucione el ejercicio fiscal, es razonable que los montos modificados se modifiquen, reflejando el monto real de recursos con los que está operando ICATECH durante 2024 el Pp, incluyendo los ajustes a las aportaciones federales y estatales pero, sobre todo, los ingresos autogenerados que, ya se ha establecido en este documento, revisten importancia dentro de la distribución presupuestaria.

CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACION

La información utilizada para el desarrollo de la evaluación fue la proporcionada por el **ICATECH**. En general, se valora que ésta fue suficiente y calidad, pues contó con las siguientes características:

- **Relevancia:** La información proporcionada era relevante conforme a los objetivos y temas de la evaluación.
- **Credibilidad:** Los documentos presentados contenían elementos esenciales que permitían determinar su credibilidad y origen oficial (título, nombre del área que elabora, fecha de o elaboración, logos del Gobierno del Estado de Chihuahua y de la Dependencia, entre otros).
- **Exactitud:** La información proporcionada corresponde con el Pp y ejercicio fiscal evaluado.

Esta documentación fue proporcionada por el **ICATECH** de manera oportuna y bien organizada; atendiendo a lo mencionado por los TdR como "fuentes mínimas de información" para la valoración de las temáticas correspondientes. Incluso, cuando el **ICATECH** lo consideró necesario, incluyó 'notas informativas' que acompañaron la documentación presentada y especificaron algún aspecto particular del diseño del Pp. Todo ello favoreció que el análisis de gabinete requerido para la resolución de las preguntas de la evaluación se realizara de manera adecuada; resultando en la identificación de áreas de mejora y fortalezas en su arquitectura y lógica interna.

De particular interés, tratándose de una Evaluación de Consistencia y Resultados con módulos temáticos sobre Operación (IV) y en materia de Resultados (V), resultó crucial la participación de las personas servidoras públicas del Instituto en ejercicios de trabajo cualitativo (grupos de enfoque) en dos momentos clave del ejercicio de valoración: a) en la presentación de los resultados preliminares del análisis de la lógica vertical y horizontal de la MIR, como primer producto entregable (en el mes de junio de 2024) y b) para el mapeo y caracterización de los procesos operativos (a principios del mes de septiembre de 2024). Las y los participantes aportaron información clave para comprender integralmente la gestión del Pp, así como recabar información sobre mejores prácticas que se están implementando, lo cual sin duda robusteció los contenidos del Informe.

Por último, queda mencionar la disposición del **ICATECH** para colaborar con ONG Contraloría Ciudadana para la Rendición de Cuentas, A.C. en la realización de la evaluación; proporcionando lo necesario, atendiendo a las reuniones de trabajo correspondientes y manteniendo un canal de comunicación abierto y fluido. Aspectos que, sin duda, contribuyeron positivamente al buen logro de la evaluación, conforme a los objetivos propuestos.

HALLAZGOS POR TEMA METODOLÓGICO

En este apartado se presentan los principales hallazgos obtenidos del análisis realizado para cada uno de los temas que conforman al "Esquema Metodológico" de esta evaluación. Enunciados de forma puntual y atendiendo al orden temático del cuestionario previamente desarrollado, estos hallazgos se relacionan con aspectos positivos identificados en la consistencia entre el diseño del Pp, su operación y su orientación a resultados; o bien denotan áreas de oportunidad relevantes para su fortalecimiento. Por lo tanto, éstos deben leerse en conjunto con el análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) identificadas en esta evaluación, así como con las recomendaciones propuestas para su atención que se incluyen en los apartados siguientes.

Tema I. Diseño del Programa presupuestario

- Valor del tema por porcentaje: **23.66% (de 36.80% posible)**

El problema público que busca atender el Pp especifica su población objetivo y la incorpora en la sintaxis esperada, en términos de la MML. Sin embargo, no incluye un hecho negativo, susceptible de ser revertido. Al revisar la información descrita a lo largo del Diagnóstico, se concluye que no está sustentado en evidencia documental o empírica que articule un argumento sólido sobre sus causas, efectos e importancia de atención, a manera de un mecanismo de intervención acoplado.

El Diagnóstico del Pp incluye la esquematización de las causas, efectos y características del problema, la cuantificación y características de sus poblaciones así como su delimitación territorial, incluyendo plazos para su revisión y su actualización. Aunque se cumple formalmente con estos requisitos, se encuentra que el Diagnóstico no ha desarrollado plenamente una justificación documentada sobre el tipo de intervención que realiza el Pp.

Para la determinación de la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp (de referencia, potencial, no afectada, postergada) se empleó la Metodología de Marco Lógico generando subconjuntos sucesivos, estableciendo métodos de cálculo y fuentes de información en cuanto a la población de referencia, potencial y no afectada. En cuanto a la población objetivo, sin embargo, no se establece el método de estimación que se emplea para cuantificarla así como que la población postergada no está definida ni cuantificada.

Cada uno de los objetivos de la MIR tiene un indicador que permite dar seguimiento a su desempeño, los cuales resultaron en general claros, relevantes y adecuados. Un aspecto crítico de los indicadores es su monitoreabilidad, la cual dependerá de la

asignación de medios de verificación accesibles y que facilite, a su vez, contar con indicadores económicos.

Asimismo, se constató que los indicadores de la MIR presentan formalmente todas las características requeridas por su Fichas Técnicas.

Las metas de los indicadores de la MIR resultan factibles a la luz del proceso de planeación de aproximaciones sucesivas empleado por ICATECH para su determinación y, en su gran mayoría, resultan orientadas al desempeño así como congruentes con la trayectoria definida para los indicadores.

La lógica vertical de la MIR presenta fortalezas en el diseño de sus indicadores, los cuales cumplen con la mayoría de los elementos esperados para que sean eficaces en el seguimiento del desempeño de los objetivos. En correspondencia, no existe una sólida relación lógica entre niveles adyacentes de la MIR, principalmente debido a áreas de oportunidad en el diseño de los supuestos en los niveles inferiores. Por tanto, no existe una robusta lógica vertical de la Matriz, en general.

La lógica horizontal de la MIR enfrenta un desequilibrio entre las patentes áreas de oportunidad de los medios de verificación que impactan, incluso, las características esperadas de los indicadores y, por el otro lado, un proceso de planeación y seguimiento de metas en constante actividad de fortalecimiento institucional. Ante las condiciones prevalecientes, empero, no se puede afirmar que la lógica horizontal de la MIR sea adecuada.

El Pp emplea mecanismos para conocer quiénes reciben los bienes y servicios que entrega, sistematizados mediante su Sistema Informático Integral, los cuales permiten identificar las características de la población susceptible de recibir los servicios de ICATECH así como los bienes y servicios efectivamente generados. A pesar de estas características, estos documentos no se difunden públicamente.

El Pp recolecta información socioeconómica de las personas que reciben los servicios, básicamente aquella que es necesaria para identificarlos adecuadamente y proporcionarles cursos adaptados a sus necesidades. Esto permite conocer las necesidades y situaciones de vulnerabilidad de la población objetivo del Pp, así como tomar medidas en consecuencia. El registro de datos se sistematiza mediante el Sistema Informático Integral y se realiza como parte de los procedimientos establecidos formalmente para la inscripción de personas tanto en el Componente de capacitación para el trabajo como en el de capacitación en el trabajo.

Actualmente, el Programa presupuestario no está sujeto a Reglas de Operación federales o estatales, aunque sí cuenta con documentos normativos que regulan su financiamiento (como parte del Programa presupuestario federal U006 "Subsidios Federales para Organismos Descentralizados Estatales"), así como su desempeño (objetivos, metas e indicadores) que se condensan en Anexos Técnicos para la operación del Instituto durante los ejercicios fiscales correspondientes.

El Programa presupuestario analizado en este Informe resulta complementario con al menos dos acciones públicas en el ámbito federal y otro Pp estatal, todos en el ramo presupuestario de Trabajo y Previsión Social. En general, se comparten objetivos y segmentos de la población objetivo, pero resultan complementarios en la medida en que aportan diferentes Componentes para la atención de las personas que los necesitan, incluyendo subsidios, herramientas de inclusión laboral y, específicamente, la capacitación que proporciona ICATECH.

Tema II. Planeación y orientación a resultados

- Valor del tema por porcentaje: **10.50% (de 10.50% posible)**

ICATECH cuenta en el Programa Sectorial de Innovación y Desarrollo Económico 2022–2027 con un plan estratégico de mediano plazo que alinea y orienta sus acciones programáticas. Éste es resultado de un ejercicio de planeación institucionalizado, permite visualizar como resultados tanto el Fin como el Propósito del Pp y así como con sus propios indicadores que permiten dar seguimiento al logro de sus objetivos.

El Pp cuenta con al menos tres planes de trabajo anualizados que coadyuvan en el logro de sus objetivos, a saber: 1) el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI); 2) El Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) y 3) el Programa Operativo Anual (POA) que da seguimiento a las metas y beneficiarios de la Matriz de Indicadores para Resultados. Dichos planes son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados que están debidamente difundidos y aplicados por la generalidad de los operadores del Pp. Cada uno cuenta con metas y mediante acciones calendarizadas se revisan y actualizan, emitiéndose planes nuevos al cabo de cada ciclo presupuestario.

El Pp muestra alineación de su Fin a los objetivos de planeación estratégica nacionales (Plan Nacional de Desarrollo) y estatales (Plan Estatal de Desarrollo). Dicha alineación resulta clara, adecuada y sólida, al tiempo que su contribución al alcance de estos es directa. Al tiempo, el Pp presenta alineación al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 número 8, sobre "Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos".

Se valora que la contribución del Pp en la provisión de herramientas para mejorar las habilidades para el trabajo y en el trabajo es directa para lograr dicho ODS, tanto promoviendo un crecimiento económico inclusivo como favoreciendo la idea del "trabajo decente" para las y los chihuahuenses.

Sustentado en la naturaleza de la asignación presupuestaria que caracteriza su operación, ICATECH emplea un método de definición de indicadores y determinación de metas consistente en las iteraciones sucesivas que valoran la disponibilidad de recursos, así como el desempeño de sus unidades operativas. A partir del ejercicio fiscal 2023 ICATECH ha fortalecido este proceso reuniones específicas de trabajo para el establecimiento de indicadores y metas, así como un seguimiento más intensivo que conduzca a la toma de acciones oportunas en caso de que se detecten alteraciones en la operación. Asimismo, a partir de 2024 se ha organizado la descentralización del proceso de planeación desde las oficinas centrales a las unidades de capacitación, para que coadyuven en la identificación de sus necesidades y participen activamente en la determinación de sus objetivos y metas. Los resultados de estas acciones de mejora se reflejarán en los indicadores de desempeño a partir del siguiente ejercicio fiscal (2025).

Tema III. Cobertura y focalización

- Valor del tema por porcentaje: **0.00% (de 5.30% posible)**

Al analizar la información que ICATECH emplea para la determinación de las poblaciones del Pp, se observó que no se ha establecido una estrategia documentada de cobertura que relacione la población objetivo con horizontes de atención a corto y mediano plazo, que permita comprender cómo se espera que se comporte la población atendida del Programa. De la revisión disponible sobre este tema, se observa que la cobertura del Pp en los últimos dos años se calcula alrededor del 100% (109.36% en 2022 y 90.20% en 2023) lo cual refleja las capacidades del proceso de planeación en cuanto a la estimación de la población objetivo como horizontes de atención de las acciones del Pp. Es decir, es viable construir la estrategia de cobertura en horizontes de corto y mediano plazos.

Tema IV. Operación

- Valor del tema por porcentaje: **31.60% (de 31.60% posible)**

El Programa presupuestario presenta mecanismos de operación que son susceptibles de abordarse como procedimientos encadenados para la producción de los bienes y servicios (Componentes) que genera, mediante el análisis de procesos claves conforme a la metodología de análisis propuesta por los Términos de Referencia, empleado para

ello los diagramas de Alto Nivel (P-E-P-S-U) y de flujo que muestren la dinámica de tales procesos.

El Pp cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo que corresponden a las características de la población objetivo, cuentan con formatos definidos para su realización, están disponibles públicamente y de manera accesible, así como que están apegados a su normatividad vigente. Se observa como área de oportunidad verificar que el Manual de Procedimientos distinga las opciones de procedimientos que existen para iniciar el flujo de este proceso clave, la cual depende del tipo de Componente de que se trata (capacitación para el trabajo o capacitación en el trabajo).

El Pp cuenta con procedimientos para la selección de beneficiarios con criterios de elegibilidad claros, estandarizados, establecidos en la normatividad aplicable, accesibles públicamente y con mecanismos documentados para la verificación de su cumplimiento. Con ello se garantiza que el Instituto atienda a la población objetivo que presenta la problemática planteada en el Diagnóstico del Pp.

Los procedimientos para la entrega de servicios permiten identificar las características de los servicios que se proporcionan, conforme a los Componentes y cumple con estar estandarizados y sistematizados. Son de conocimiento y empleo común por los operadores del Pp y cuentan con mecanismos documentados para verificar su cumplimiento, conforme a los instrumentos de control interno y revisión externa existentes.

Existe evidencia que acredita algunas particularidades de la operación de los cursos de capacitación ante las necesidades de atención de la población objetivo, ante las cuales ICATECH responde con flexibilidad institucional, dentro de los límites del marco normativo, en atención a los derechos fundamentales de las personas que reciben los servicios. Destacan, entre las problemáticas ineludibles, la extensión y características geográficas del Estado de Chihuahua que ha limitado el alcance de las acciones de la institución a pesar de ser capaz de desplegar Unidades de Capacitación móviles.

Ante las características propias del recurso que financia la operación de ICATECH, se realiza una planeación cuidadosa para asegurar la operación continua de la institución, a lo largo del año. Asimismo, se lleva un control cuidadoso del factor humano que colabora en la impartición de cursos de capacitación, quienes fungen como prestadores de servicios al Instituto.

Destaca como amenaza la falta de inversión pública en materia de bienes muebles, inmuebles e intangibles, lo cual limita la capacidad de la institución de atender oportunamente las necesidades en este rubro de la Unidades de Capacitación. Esto se realiza, de manera limitada, mediante la inversión de los recursos autogenerados del Instituto, sin embargo, a efecto de proporcionar los servicios con calidad. En este sentido, resulta razonable que, en el transcurso del ejercicio fiscal, se observen modificaciones presupuestarias que permitan reflejar, entre otros, los movimientos que se habilitan mediante los ingresos por recursos propios, por ejemplo.

ICATECH ha fortalecido sus esquema de control y seguimiento internos respecto del desempeño institucional mediante acciones concretas que incluyen:

- ✓ Un control y seguimiento más estricto de metas, mediante acciones de socialización y toma de decisiones conjunta entre las unidades administrativas responsables.
- ✓ La instrumentación de acciones de supervisión, como parte de las medidas de control interno, dirigidas a las Unidades de Capacitación, para verificar la conformidad de la operación con la normatividad aplicable.
- ✓ Inducción de servidores públicos de reciente incorporación para dar a conocer el funcionamiento institucional, así como sus atribuciones específicas, en cualquier rol operativo del Instituto.
- ✓ Formalización de los procesos operativos del Instituto mediante el Manual de Procedimientos.
- ✓ Acciones para la descentralización de la planeación y presupuestación, con la participación de las Unidades de Capacitación, bajo la dirección de las Unidades Administrativas responsables del proceso.

Dichas acciones califican como mejores prácticas de gestión que se pueden reconocer a la institución.

El Pp emplea su Matriz de Indicadores para Resultados como la principal herramienta para el monitoreo y seguimiento del desempeño del Pp, soportando la carga y consulta de información en el sistema informático dispuesto por la Secretaría de Hacienda estatal con este propósito, en el marco del Presupuesto basado en Resultados (Sistema Integral del Ciclo Presupuestario, SICIP). Dicha información cumple con estar permanentemente actualizadas y disponible, provenir de fuentes institucionales y oficiales, estar debidamente sistematizada y es susceptible de verificar su congruencia mediante múltiples acciones internas y externas.

Al realizar el análisis cualitativo del costo promedio por beneficiario en los últimos dos ejercicios fiscales (2022 y 2023), se observó que ICATECH está constantemente

buscando que los servicios que presta a su población objetivo correspondan con las necesidades específicas de la problemática que les aqueja, aprovechando para ello de la mejor manera posible los recursos disponibles. Ello, tanto en Componente de capacitación para el trabajo como en el de capacitación para el trabajo. En este último, también se enfocó a ofrecer una oferta de capacitación atractiva para las unidades económicas que requieren sus servicios.

La eficacia en el gasto de Instituto tuvo un decremento de casi 6% de 2022 (94.72%) a 2023 (88.80%), justificando la necesidad de intensificar las acciones para verificar la aplicación del gasto en conjunto con el seguimiento al desempeño, como se ha venido realizando por ICATECH en el presente ejercicio fiscal, de acuerdo con los resultados del análisis cualitativo de su operación.

Ahora bien, al valorar el costo-efectividad de las acciones de ICATECH conforme a la propuesta de los Términos de Referencia de la Evaluación, éste se encuentra en parámetros aceptables tanto en 2022 como en 2023.

El Pp identifica y cuantifica los gastos en que incurre para la generación de los Componentes que ofrece, desglosándolos por capítulo presupuestario y especificando sus fuentes de financiamiento, así como la proporción que cada una significa. Esto se valora como una práctica favorable a la transparencia del Programa.

El Pp cuenta en el sitio oficial de ICATECH con un mecanismo eficaz de transparencia y rendición de cuentas, donde se reúnen los documentos normativos del Pp, sus principales resultados (mediante los indicadores de desempeño) y los datos de contacto institucionales, mediante un lenguaje claro, sencillo y directo, accesible para la ciudadanía y, aún más importante, enfocado en las características de su población objetivo, mediante un diseño atractivo y fácil de emplear.

Tema V. Percepción de la población atendida

- Valor del tema por porcentaje: **3.98% (de 5.30% posible)**

El Pp cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida, los cuales corresponden a sus características pues valoran su experiencia sobre cuestiones fácticas de la impartición de los cursos, no inducen las respuestas y, al aplicarse a la totalidad de los usuarios, producen resultados representativos de las diferentes Unidades de Capacitación y cursos que se otorgan, así como de la calidad general del servicio que brinda el Instituto. Sin embargo, no se identificó en el Manual de Procedimientos el sustento normativo de la aplicación de este instrumento, como parte del proceso clave para la entrega del servicio.

Considerando la percepción de la satisfacción de la población respecto de los servicios brindados responde a una consideración subjetiva de las personas participantes, debe mencionarse que los resultados de los instrumentos para la medición del grado de satisfacción de la población atendida aparecen como muy consistentes a lo largo de la Unidades de Capacitación del Instituto, así como muy favorables en los tres rubros evaluados y en la valoración general. Esta consistencia en los resultados es congruente con el análisis de la estandarización de los procesos y la verificación de la prestación de los servicios en mismas condiciones a través del sistema de Unidades de Capacitación, lo cual aporta a la evidencia favorable sobre la adecuada gestión del Pp por parte de ICATECH, desde la voz de sus usuarios.

Tema VI. En materia de resultados

- Valor del tema por porcentaje: **7.88% (de 10.50% posible)**

Mediante la MIR, el Pp da cuenta en materia de resultados de su desempeño, para lo cual recolecta información que resulta oportuna, confiable, sistematizada, pertinente sobre su gestión y que corresponde con las características de la población atendida, al tiempo que está permanentemente actualizada y disponible para su consulta.

En general, se observa un comportamiento congruente entre el avance de los indicadores de la MIR y las metas asignadas al Programa Operativo Anual en los niveles de Propósito, Componentes y Actividades de la MIR al cierre del ejercicio fiscal 2023. En su conjunto, empero, reflejan una tendencia a subestimar las metas (en ambos instrumentos) que dan lugar a resultados convergentes con índices superiores al 100% de porcentaje de cumplimiento. Podría pensarse que esto se debe a una determinación de metas laxa, sin embargo, se debía más bien a un insuficiente proceso de planeación, monitoreo y seguimiento (esto, como resultado de la indagatoria en campo realizada por la ITE). Actualmente, ICATECH realiza mejores prácticas de asignación de metas, monitoreo y seguimiento que prevén terminar con estos fenómenos.

Hasta el ejercicio fiscal 2021 no existió una práctica de uso consistente de los resultados de la evaluación externa para adoptar acciones de mejora continua por parte de la institución, en la forma de Aspectos Susceptibles de Mejora convenidos y que se cumplieran. A partir de entonces, sin embargo, se vienen atendiendo aspectos cruciales de diseño y orientación al desempeño que han fortalecido la gestión del Pp. Hasta ahora, el porcentaje de solventación total de los ASM sigue siendo bajo (un 60% para los comprometidos sobre los resultados de evaluaciones entre 2018 y 2022). No obstante, se han cubierto aspectos críticos como el Diagnóstico, el rediseño de la MIR

y la estrategia de cobertura. Recientemente, asimismo, se han implementado procesos de mejora continua en materia de capacitación/inducción de personal de nuevo ingreso así como el conjunto de acciones dirigidas a fortalecer la planeación, monitoreo y seguimiento de la MIR, como aspectos de mejora continua que permitirán un mejor desempeño institucional en el tiempo.

Algunas de las recomendaciones no fueron asumidas como ASM en su momento, pero pasado cierto tiempo se fueron incorporando para dar lugar a cambios que robustecieron el diseño del Pp y sus herramientas de planeación estratégica. Algunas recomendaciones no han resultado viables, como la que sugirió establecer Reglas de Operación para el Pp. Otras han requerido un esfuerzo de largo aliento, como el proceso para lograr la formalización del Manual de Procedimientos del Instituto. Sin embargo, es palpable que durante la presente administración existe un compromiso por consolidar acciones de mejora continua mediante la asunción de recomendaciones como ASM en cada ejercicio de evaluación, lo cual es un aspecto favorable.

Programas presupuestarios con enfoque social

- Valor del tema por porcentaje: **No aplica**

El Pp contribuye al derecho social al trabajo, en términos del artículo 6 de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua. Si bien es probable que los servicios de ICATECH se otorguen a personas en situación de vulnerabilidad o pobreza, el diseño del Pp no establece éstos como mecanismos de elegibilidad de la población objetivo. En consecuencia, los objetivos e indicadores del Pp no están diseñados deliberadamente para informar acerca de la reducción de brechas de desigualdad social. Por último, en su contribución a la planeación superior (objetivo e indicador a nivel Fin de la MIR) y en el logro de su Propósito (objetivo central del Pp y su indicador), se puede medir los principales resultados en cuanto al cambio de la situación de vida de la población atendida: se conoce el número de personas egresadas del Instituto que, en consecuencia, cuentan con mejores conocimientos y herramientas para y en el trabajo.

ANÁLISIS FODA

A continuación, se enlistan las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) identificadas conforme al alcance y los objetivos de la evaluación, con base en los hallazgos obtenidos en cada uno de los temas valorados. Para la atención de las áreas de oportunidad descritas en la tabla siguiente, se dejan a consideración del **ICATECH** un conjunto de recomendaciones, orientadas al fortalecimiento del diseño y la lógica interna del Pp.

Aspectos positivos

Tema	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema I. Diseño del Programa presupuestario	F1. El Pp cuenta con un Diagnóstico que sustenta su diseño y orienta su gestión al logro de resultados específicos.	1, 2, 3 4 y 5.	O1. El Pp analizado resulta complementario con al menos dos Programas presupuestarios federales y uno estatal en el mismo ramo administrativo, los cuales aportan diferentes Componentes para contribuir en la inclusión laboral de las personas.	15
	F2. La población de referencia, no afectada, potencial y objetivo del Pp están claramente identificadas y definidas conforme a la MML.	2 y 3		
	F3. Cada uno de los objetivos de la MIR presenta indicadores, los cuales son en su mayoría claros, relevantes, económicos y adecuados, con fichas técnicas que definen sus características.	6 y 8		
	F4. Las metas de los indicadores de la MIR resultan factibles a partir de un proceso de planeación de aproximaciones sucesivas y, en su mayoría, orientan al desempeño.	7		
	F5. El Pp cuenta con un documento formalizado que, al dar a conocer quiénes son y cuáles son las características principales de las y los beneficiarios del servicio que entrega, contribuye a transparentar su gestión y resultados.	10		
	F6. El Pp recolecta información socioeconómica de sus beneficiarias y beneficiarios de manera homogénea y estandarizada entre todas las unidades de capacitación (planteles y acciones móviles) del ICATECH, mediante el Sistema Informático Integral.	11		
	F7. La información socioeconómica que el Pp recolecta sobre sus beneficiarias y beneficiarios es adecuada y suficiente	11		

	para conocer las necesidades y vulnerabilidades específicas de la población atendida por el Pp y poder considerarlas dentro de los servicios prestados.		
--	---	--	--

Aspectos positivos

Tema	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema II. Planeación y orientación a resultados	F8. El Pp cuenta con mecanismos de planeación interna que coadyuvan en el logro de sus objetivos, a saber: 1) el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI); 2) El Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) y 3) el Programa Operativo Anual (POA) que da seguimiento a las metas y beneficiarios de la Matriz de Indicadores para Resultados, asignando metas y acciones calendarizadas para cada ciclo presupuestario.	17	O2. El Programa Sectorial de Innovación y Desarrollo Económico 2022-2027 alinea y orienta las acciones del Pp en el mediano plazo, de manera estratégica, visualizando sus resultados de nivel Fin y Propósito en un marco programático más amplio.	16
	F9. El Pp, mediante sus objetivos superiores (Fin y Propósito), se encuentra vinculado y contribuye de manera directa y sólida al logro de objetivos, estrategias y líneas de acción de la planeación estratégica estatal, nacional e internacional.	18		
	F10. Conforme las características impuestas por sus fuentes de financiamiento, ICATECH emplea un método de iteraciones sucesivas para la planeación de metas, que valora permanentemente la disponibilidad de recursos así como el desempeño de sus unidades operativas.	20		
	F11. A partir del ejercicio fiscal analizado (2023), ICATECH ha fortalecido sus mecanismos de monitoreo y seguimiento para la	20		

	oportuna toma de decisiones de gestión que permitan hacer frente a alteraciones en la operación.		una estrategia de intervención pública más amplia, orientada a la atención de una problemática compleja. Ello facilita que existan oportunidades para extender el alcance de los resultados obtenidos en beneficio de la sociedad.	
	F12. Recientemente (2024) ICATECH ha comenzado la descentralización del proceso de planeación financiera y de metas hacia sus unidades operativas, para fortalecer la corresponsabilidad en el mejor desempeño institucional.	20		

Aspectos positivos

Tema	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema III. Cobertura y focalización	F13. La evolución de la población atendida y su convergencia con la población potencial es estable y encamina al Pp al logro de sus resultados de mediano y largo plazo, ya que se ha atendido (o estado muy cerca de atender) a toda la población objetivo.	22	<i>No se detectaron oportunidades en este tema</i>	

Aspectos positivos

Tema	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema IV. Operación	F14. El Pp cuenta con mecanismos de operación su susceptibles de abordarse como procedimientos encadenados para la producción de los bienes y servicios (Componentes) que genera, mediante el análisis de procesos clave.	24	O4. Existe factor humano con capacidades técnicas que facilitan la prestación de los servicios de capacitación y está debidamente identificado.	28
	F15. El Pp cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo que corresponden a las características de la población objetivo, cuentan con formatos definidos para su realización, están disponibles públicamente y de manera accesible, así como que están apegados a su normatividad vigente.	25		
	F16. El Pp cuenta con procedimientos para la selección de beneficiarios con criterios de elegibilidad claros, estandarizados, establecidos	26		

Aspectos positivos				
Tema	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
	en la normatividad aplicable, accesibles públicamente y con mecanismos documentados para la verificación de su cumplimiento.			
	F17. Los procedimientos para la entrega de servicios permiten identificar las características de los servicios que se proporcionan, conforme a los Componentes, siendo estandarizados y sistematizado; asimismo, son de conocimiento y empleo común por los operadores del Pp y cuentan con mecanismos documentados para verificar su cumplimiento, conforme a los instrumentos de control interno y revisión externa existentes.		O5. En el Estado de Chihuahua existe un diseño de Presupuesto basado en resultados con recursos que apoyan la adecuada operación de los Pp, incluyendo sistemas informáticos para el monitoreo y seguimiento.	29
	F18. ICATECH presenta flexibilidad institucional para responder a diferentes retos que impone la atención de la problemática y la operación del Pp, que pudieran caracterizarse como situaciones problemáticas fuera de su control.	28		
	F19. Se han desarrollado prácticas precisas para la planeación y control presupuestario riguroso en el Instituto, ante las características de su dotación financiera anualizada, permitiendo ofrecer servicios permanentemente a lo largo del año.	28		
	F20. El Instituto realiza prácticas concretas de inducción y control del factor humano institucional así como de las personas que se contratan para la prestación de los servicios.	28		
	F21. Recientemente (2023-2024) se cuenta con un Manual de Procedimientos para articular la operación de ICATECH desde la perspectiva normativa.	28		
	F22. Se han desarrollado prácticas de supervisión institucional que, apoyadas en las medidas de control interno, buscan impulsar el desempeño institucional a lo largo de las diferentes unidades operativas.	28		
	F23. El Pp emplea su Matriz de Indicadores para Resultados como la principal herramienta para el monitoreo y seguimiento del desempeño del Pp, proporcionando información actualizada y permanentemente disponible, de fuentes	29		

Aspectos positivos

Tema	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
	oficiales e institucionales, así como susceptible de verificación.			
	F24. El diseño del Pp lo orienta a proporcionar servicios de capacitación para y en el trabajo o emprendimiento a toda la población que así lo requiere, lo cual contribuye a cerrar brechas y generar condiciones de igualdad en el acceso a oportunidades laborales que se extienden más allá del género hacia otras vulnerabilidades sociales (adultos mayores, jóvenes, indígenas, personas con discapacidad, migrantes, etcétera)	29		
	F25. ICATECH está constantemente buscando que los servicios que presta a su población objetivo correspondan con las necesidades específicas de la problemática que les aqueja, aprovechando para ello de la mejor manera posible los recursos disponibles.	30, 32		
	F26. Las acciones realizadas por el Pp son aceptablemente costo – efectivas respecto del recurso ejercido en 2022 y 2023	33		
	F27. El Pp identifica y cuantifica por concepto los gastos en los que incurre para generar los servicios que ofrece y éstos son congruentes con la definición de los Componentes.	34		
	F28. Se cuenta con el sitio web oficial del ICATECH como principal herramienta para dar a conocer información relevante del Pp (su normatividad aplicable, su estructura lógica, sus principales acciones, su presupuesto y su resultados logrados), en beneficio de su transparencia y mayor rendición de cuentas.	35		

Aspectos positivos				
Tema	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema V. Percepción de la población atendida	F29. El Pp cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida, los cuales corresponden a sus características pues valoran su experiencia sobre cuestiones fácticas de la impartición de los cursos, no inducen las respuestas y, al aplicarse a la totalidad de los usuarios, producen resultados representativos de las diferentes Unidades de Capacitación y cursos que se otorgan, así como de la calidad general del servicio que brinda el Instituto.	36	O6. La percepción de las y los usuarios de los servicios de ICATECH es bastante favorable en términos de calidad.	37
			O7. Es factible emplear los instrumentos de medición de la satisfacción de los usuarios de los servicios como una medida adicional acerca de la congruencia en la operación de las diferentes Unidades de Capacitación de ICATECH, aportando a procesos internos de fortalecimiento como la emisión del Manual de Procedimientos.	37

Aspectos positivos				
Tema	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema VI. En de materia resultados	F30. El Pp emplea efectivamente su MIR como herramienta para generar resultados sobre su desempeño para lo cual recolecta información que resulta oportuna, confiable, sistematizada, pertinente sobre su gestión y que corresponde con las características de la población atendida, al tiempo que está permanentemente actualizada y disponible para su consulta.	38	O8. El Estado de Chihuahua, dentro de sus esquemas de Presupuesto basado en Resultados, emplea la evaluación externa para la mejora continua mediante el proceso para la adopción e implementación de Aspectos Susceptibles de Mejora.	40
	F31. En general, se observa congruencia entre el avance de los indicadores de la MIR y las metas asignadas al Programa Operativo Anual en los niveles de Propósito,	39		

	Componentes y Actividades de la MIR al cierre del ejercicio fiscal 2023.			
	F32. Mediante el proceso de atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de la evaluación externa al Pp se han ido atendiendo sucesivamente aspectos críticos para la mejora del diseño y orientación al desempeño del Pp, a partir del ejercicio fiscal 2021.	40	O9. Existen recomendaciones derivadas de la evaluación externa y Aspectos Susceptibles de Mejora con potencial para convertirse en procesos de mejora continua institucional: como la inducción de personal de nuevo ingreso y el conjunto de acciones para fortalecer la planeación, monitoreo y seguimiento de la MIR.	41 y 42
	F33. El Instituto ha acompañado procesos, incluso de largo aliento, para lograr la consolidación de Aspectos Susceptibles de Mejora relevantes, como la generación y formalización del Manual de Procedimientos institucional.	45		

Aspectos positivos

Tema	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Programas presupuestarios con enfoque social	F34. El Pp contribuye al derecho social al trabajo, en términos del artículo 6 de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua.	1	O10. De manera indirecta, las acciones del Pp contribuyen a la mejora de la calidad de vida de personas en situación de vulnerabilidad socioeconómica.	2, 3, 4 y 5

Aspectos negativos				
Tema	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema I. Diseño del Programa presupuestario	D1. Es necesario que el problema se enuncie como un hecho negativo susceptible de ser revertido, a fin de que permita visualizar a) cuál es la situación que existe y limita desarrollo y el bienestar de la población y b) de qué manera la acción gubernamental contribuye a su atención como un asunto de interés público. Esto, en términos de lo establecido por la MML.	2	A1. El Pp no cuenta con Reglas de Operación de carácter federal, ni lineamientos de ejecución estatales que precisen su forma de operar.	12, 13, 14
	D2. Hace falta contar con un argumento sustentado en evidencia documental y empírica que describa con claridad la situación problemática y justifique la existencia del Pp.	2 y 3		
	D3. Es necesario que el Diagnóstico incluya una justificación documentada que sustente el tipo de intervención que realiza el Pp, dada la problemática identificada y el contexto social e institucional del estado de Chihuahua.	4		
	D4. Es necesario que se clarifique, en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico y en la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo , cuál es el método de cálculo que permite cuantificar a la población de referencia y objetivo del Pp, junto con las fuentes de información que se utilizan.	5		
	D5. Hace falta que la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo identifique a la población postergada del Pp, la defina e incluya una metodología para su definición y cuantificación.	5		
	D6. Se requiere que los elementos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) se optimicen de acuerdo con las propuestas de mejora derivadas del análisis realizado por la ITE, principalmente en cuanto: a) las características de los indicadores, comenzado por su monitoreabilidad y sus medios de verificación y b) la lógica vertical de la MIR.	6, 7, 8, 9		
	D7. Es de considerar hacer públicos en el sitio web del ICATECH los documentos que permiten conocer quiénes reciben los servicios	10		

Aspectos negativos				
Tema	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
	que son entregados por el Pp cada ejercicio fiscal, como medida de transparencia proactiva sobre la gestión y los resultados del Pp.			

Aspectos negativos				
Tema	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema II. Planeación y orientación a resultados	<i>No se identificaron debilidades en este tema.</i>		<i>No se identificaron amenazas en este tema.</i>	

Aspectos negativos				
Tema	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema III. Cobertura y focalización	D8. Está pendiente elaborar una estrategia de cobertura que considere los elementos de diseño del Pp y contenga los siguientes elementos: a) incluya la definición de la población objetivo, b) establezca metas de cobertura anual factibles y c) abarque un horizonte de corto, mediano y/o largo plazo.	21	<i>No se identificaron amenazas en este tema.</i>	

Aspectos negativos				
Tema	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema IV. Operación	D9. Es necesario que el Manual de Procedimientos identifique las opciones de procedimientos que inician el flujo del proceso clave de recepción, registro y trámite de las solicitudes de apoyo, de acuerdo con los Componentes (capacitación para el trabajo o capacitación en el trabajo).	24, 25	A2. La extensión y complejidad geográfica del Estado de Chihuahua presenta un reto permanente para la extensión de la cobertura de las acciones que emprende ICATECH frente a su población objetivo. A3. A partir de la presente administración federal se ha restringido la inversión pública en bienes muebles, inmuebles e intangibles (capítulo 5000), lo cual impacta en la capacidad de brindar un servicio con calidad, de manera permanente.	28

Aspectos negativos				
Tema	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema V. Percepción de la población atendida	D10. Es necesario que se refleje en la normatividad operativa del Pp (Manual de Procedimientos) la realización de la encuesta de satisfacción a las personas capacitadas, como parte del proceso clave para la entrega de los servicios.	36	<i>No se identificaron amenazas en este tema.</i>	

Aspectos negativos				
Tema	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema VI. En materia de resultados	<i>No se identificaron debilidades en este tema.</i>		<i>No se identificaron amenazas en este tema.</i>	

Aspectos negativos				
Tema	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Programas presupuestarios con enfoque social	<i>No se identificaron áreas de oportunidad en este tema.</i>		<i>No se identificaron amenazas en este tema.</i>	

CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las principales conclusiones obtenidas de la valoración de la estructura lógica del Pp. En atención a lo establecido en los TdR, éstas se organizan por cada uno de los temas evaluados y consideran en su formulación un análisis de los resultados obtenidos. Asimismo, se acompañan de una conclusión integral sobre la arquitectura, características y pertinencia del diseño del Pp.

CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

Tema I. Diseño del Programa presupuestario. El Programa presupuestario cuenta con documentación (Diagnóstico) que permite valorar la congruencia lógica de su diseño. En este sentido, se ubican áreas de oportunidad puntuales a mejorar en cuanto a la definición del problema público que pretende atender, así como una argumentación clara sobre su mecanismo de intervención y su sustento teórico, documental y empírico, entre otros aspectos (como la adecuada determinación de los mecanismos para la definición y cuantificación de sus poblaciones) que, al atenderse, robustecerán la propuesta del Pp en cuanto a la importancia de las acciones públicas que desarrolla. La documentación del diseño permitió a la ITE, asimismo, constatar su consistencia con la normatividad aplicable y el rol del Pp en un entorno de política pública como complementario de otras acciones federales y estatales favorables a la inclusión laboral de las personas en situaciones de vulnerabilidad.

Tema II. Planeación y orientación a resultados. El Pp cuenta con instrumentos de planeación que favorecen su orientación a resultados. Destacan las herramientas de control interno, que prevén metas y acciones detalladas en la administración de riesgos y para el seguimiento de indicadores (Matriz de Indicadores para Resultados y Programa Operativo Anual). El Pp está debidamente alineado a la planeación estratégica federal, estatal e internacional (Objetivos de Desarrollo Sostenible). ICATECH acompaña la existencia de estas herramientas de planeación y orientación a resultados con la realización de acciones puntuales para la mejora de sus procesos de planeación, monitoreo y seguimiento al desempeño, como acciones de mejora continua.

Tema III. Cobertura y focalización. El Programa presupuestario no ha definido una estrategia de cobertura que explicita la relación entre la población objetivo y la población atendida en horizontes temporales, de manera que se pueda comprender su orientación en este aspecto. Sin embargo, se ha validado que se cuenta con la información que permite afirmar que es viable el desarrollo de esta herramienta de planeación en un corto plazo.

Tema IV. Operación. Aunque el Pp no está sujeto normativamente a Reglas de Operación federales o estatales, la ITE estuvo en condiciones de valorar la vinculación de los procesos clave para la generación y entrega de sus Componentes mediante el trabajo de campo con los responsables de la operación del Programa y empleando la herramienta normativa del Manual de Procedimientos. Salvo algunas áreas de oportunidad puntuales, fue posible homologar y validar los procedimientos operativos de ICATECH con los estándares para: a) la recepción, registro y trámites de solicitudes; b) selección de usuarios de los servicios y c) la entrega de los servicios, ordenando tres procesos clave. Dichos procesos cumplieron con las características esperadas, que permiten aseverar que ICATECH, mediante el Pp: a) puede distinguir y contactar a su población objetivo de manera precisa, para que ésta realice sus solicitudes de servicios; b) se cerciora de atender a su población objetivo, a fin de dar cauce a la secuencia descrita en su mecanismo de intervención y c) realiza la entrega de los Componentes (servicios de capacitación para el trabajo y en el trabajo) de manera consistente y con calidad. Adicionalmente, la exploración de la dimensión operativa del Pp permitió rescatar una serie de mejores prácticas de gestión que, en su generalidad, son muestra de la flexibilidad institucional y la capacidad de adaptación ante circunstancias operativas que podrían clasificarse como problemáticas. Esto resultó en una ventaja evidente del empleo de la metodología de Evaluación de Consistencia y Resultados, en esta ocasión.

Tema V. Percepción de la población atendida. El Programa presupuestario cuenta con instrumentos que le permiten recabar el grado de satisfacción de sus usuarios, los cuales cuentan con las características básicas de diseño para considerarse adecuados. La aplicación de dichos instrumentos refleja una percepción bastante favorable en términos de la calidad del servicio, que se puede emplear indirectamente para monitorear el adecuado desempeño operativo del Instituto en sus diferentes Unidades de Capacitación.

Tema VI. En materia de resultados. La ITE empleó con éxito los resultados generados por la Matriz de Indicadores de Resultados del Pp para examinar su desempeño en el ejercicio fiscal evaluado. Mediante tales instrumentos se deja constancia de la atención que realiza a la situación problemática para la que fue creado, así como su contribución a la planeación estratégica superior. En cuanto a las áreas de oportunidad que se observan en la ejecución de los indicadores de la MIR, las medidas favorables a una mejor planeación, monitoreo y desempeño atienden directamente la producción de mejores resultados mediante el uso de estas herramientas de planeación.

Programas presupuestarios con enfoque social. El Pp coadyuva en la garantía del derecho social al trabajo, previsto en la legislación del Estado de Chihuahua. Aunque su diseño no se orienta deliberadamente a la medición y atención de las brechas de desigualdad socioeconómica en su entorno, se puede observar que el Pp contribuye indirectamente en la provisión de mejores condiciones de vida para su población objetivo, en términos de inclusión laboral, principalmente.

CONCLUSIÓN GENERAL

Al valorar estratégicamente la consistencia y resultados del Pp 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y el emprendimiento" operado por el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (ICATECH), se identifica que éste atiende un problema público relevante, mediante un diseño adecuado y congruente con su dimensión operativa, lo cual favorece su orientación a resultados. Si bien sus instrumentos de

diseño y seguimiento son susceptibles de optimizarse, se observó en ellos una alineación clara a la planeación estratégica superior. Resulta indispensable clarificar la estrategia de cobertura y focalización del Pp, a efecto de incrementar la congruencia del diseño con las fortalezas identificadas en la operación y en los mecanismos para la identificación de la percepción de sus usuarios. En materia de resultados, se observa que los instrumentos de planeación con los que se cuenta habilitan a un adecuado monitoreo y seguimiento de su desempeño, dando constancia de su aportación a objetivos superiores y el grado de logro de su objetivo central. El examen de la operación de ICATECH respecto de este Pp reflejó varias prácticas tendientes a la mejora continua y a la adaptación institucional ante situaciones problemáticas, lo cual reafirma la confianza de la ITE en que es viable continuar robusteciendo el entorno operativo del Pp, en el futuro cercano. Por lo demás, al recuperar la percepción de sus usuarios y valorar sus resultados, se cuenta con evidencia adicional sobre la congruencia y consistencia entre el diseño, operación, monitoreo y seguimiento del Pp, conforme se previó en el presente ejercicio de evaluación.

"Sírvanse las conclusiones del presente Informe de Evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño que a la letra dice: "La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos, metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)"

ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

A lo largo de este Informe, se hicieron notar áreas de mejora en la arquitectura y lógica interna del Pp. A continuación, se propone un listado de recomendaciones orientadas a su atención y, por tanto, al fortalecimiento de la estructura y pertinencia del diseño del Pp. A fin de facilitar su lectura, tales recomendaciones se presentan ordenadas conforme al apartado temático con el que se vinculan. El detalle de las actividades que se sugiere llevar a cabo para su puesta en marcha se incluye en **Anexo X**. "Aspectos Susceptibles de Mejora" de este documento.

Tema	Referencia FODA	Recomendación
Tema I. Diseño del Programa presupuestario	<p>D1. Es necesario que el problema se enuncie como un hecho negativo susceptible de ser revertido, a fin de que permita visualizar a) cuál es la situación que existe y limita desarrollo y el bienestar de la población y b) de qué manera la acción gubernamental contribuye a su atención como un asunto de interés público. Esto, en términos de lo establecido por la MML.</p>	<p>R1. Enunciar al problema como una situación problemática o hecho negativo susceptible de ser revertido. Para ello, se deja a consideración la siguiente propuesta de definición: "Mujeres y hombres económicamente activos de 15 años en adelante que saben leer y escribir requieren fortalecer sus habilidades y conocimientos para acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio en el Estado de Chihuahua."</p>
	<p>D2. Hace falta contar con un argumento sustentado en evidencia documental y empírica que describa con claridad la situación problemática y justifique la existencia del Pp.</p>	<p>R2. Desarrollar las secciones 2.2. Estado actual del problema y 2.3 Evolución del problema del Diagnóstico, incluyendo información documental y empírica que permita conocer: a) cuáles son las causas principales del problema (especificando el contexto en el que suceden, sus principales características y su magnitud), b) cuáles sus efectos (mencionando cómo éstos evolucionarían si no se lleva a cabo una intervención gubernamental) y c) de qué manera se pretende que la acción pública contribuya a atender dichas causas.</p>
	<p>D3. Es necesario que el diagnóstico incluya una justificación documentada que sustente el tipo de intervención que realiza el Pp, dada la problemática identificada y el contexto social e institucional del estado de Chihuahua.</p>	<p>R3. Incluir en el Diagnóstico una justificación teórica / empírica sobre el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo para la atención de la problemática que a) sea consistente con el contexto, características y magnitud del problema, b) ofrezca evidencia sobre los efectos positivos atribuibles a la intervención pública en la atención del problema y c) se relacione argumentativamente con la revisión secuencial de la cadena de causas y efectos mencionada en la sección 5. "Análisis de Alternativas" del Diagnóstico, a fin de justificar de manera descriptiva porqué esta es la opción más eficaz para atender el problema,</p>

Tema	Referencia FODA	Recomendación
	<p>D4. Es necesario que se clarifique, en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico y en la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo, cuál es el método de cálculo que permite cuantificar a la población de referencia y objetivo del Pp, junto con las fuentes de información que se utilizan.</p> <p>D5. Hace falta que la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo identifique a la población postergada del Pp, la defina e incluya una metodología para su definición y cuantificación.</p> <p>D6. Se requiere que los elementos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) se optimicen de acuerdo con las propuestas de mejora derivadas del análisis realizado por la ITE, principalmente en cuanto: a) las características de los indicadores, comenzado por su monitoreabilidad y sus medios de verificación y b) la lógica vertical de la MIR.</p>	<p>dado el contexto social e institucional del estado de Chihuahua.</p> <p>R4. Especificar, en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico y en la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo, cuál es el método de cálculo que se utiliza para cuantificar a la población objetivo del Pp.</p> <p>R5. Identificar, en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico y en la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo, cuáles son las fuentes de información que se utilizan para cuantificar a la población objetivo del Pp.</p> <p>R6. Incluir, en la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo el método para la cuantificación de la población de referencia, así como la definición, método de cuantificación y fuente de información utilizada para la población postergada (es decir, la población que, por algún criterio de focalización o característica específica el Programa no está en condiciones reales de atender).</p> <p>R7. Remitir, en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico a la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo para consultar a mayor detalle la metodología para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp.</p> <p>R8. Diseñar un plan estratégico para la atención de las propuestas de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados enlistadas en el Anexo II del Informe de Evaluación, señalando acciones clave, plazos y productos.</p>

Tema	Referencia FODA	Recomendación
	<p>D7. Es de considerar hacer públicos en el sitio web del ICATECH los documentos que permiten conocer quiénes reciben los servicios que son entregados por el Pp cada ejercicio fiscal, como medida de transparencia proactiva sobre la gestión y los resultados del Pp.</p>	<p>R9. Hacer públicos en el sitio web del ICATECH los documentos que permiten conocer quiénes reciben los servicios que son entregados por el Pp cada ejercicio fiscal, como medida de transparencia proactiva y considerando la protección a datos personales correspondiente.</p>
<p>Tema II. Planeación y orientación a resultados</p>	<p><i>No se emiten recomendaciones para este Tema.</i></p>	
<p>Tema III. Cobertura y focalización</p>	<p>D8. Está pendiente elaborar una estrategia de cobertura que considere los elementos de diseño del Pp y contenga los siguientes elementos: a) incluya la definición de la población objetivo, b) establezca metas de cobertura anual factibles y c) abarque un horizonte de corto, mediano y/o largo plazo.</p>	<p>R10. Elaborar, en colaboración con la ITE, una estrategia de cobertura que considere los elementos de diseño del Pp y contenga los siguientes elementos: a) incluya la definición de la población objetivo, b) establezca metas de cobertura anual factibles y c) abarque un horizonte de corto, mediano y/o largo plazo.</p>
<p>Tema IV. Operación</p>	<p>D9. Es necesario que el Manual de Procedimientos identifique las opciones de procedimientos que inician el flujo del proceso clave de recepción, registro y trámite de las solicitudes de apoyo, de acuerdo con los Componentes (capacitación para el trabajo o capacitación en el trabajo).</p>	<p>R11. Revisar el Manual de Procedimientos para reflejar las diferencias específicas de los procesos clave en cuanto a los Componentes que oferta el Pp (capacitación para y en el trabajo).</p>
<p>Tema V. Percepción de la población atendida</p>	<p>D10. Es necesario que se refleje en la normatividad operativa del Pp (Manual de Procedimientos) la realización de la encuesta de satisfacción a las personas capacitadas, como parte del proceso clave para la entrega de los servicios.</p>	<p>R12. Incorporar en el Manual de Procedimientos la aplicación de instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida como parte del proceso clave para la entrega de los servicios, a fin de brindar sustento normativo a este procedimiento.</p>

Tema	Referencia FODA	Recomendación
Tema VI. En materia de resultados		<i>No se emiten recomendaciones para este Tema.</i>
Programas presupuestarios con enfoque social		<i>No se emiten recomendaciones para este Tema.</i>

ANEXOS

Anexo I. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

1.1. Nombre de la evaluación

Evaluación de consistencia y resultados del Programa presupuestario 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento"

1.2. Fecha de inicio de la evaluación

7 de mayo de 2024

1.3. Fecha de término de la evaluación

15 de noviembre de 2024

1.4. Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece

Nombre: Licenciada Gladys Chávez Portillo

Unidad administrativa: Directora de Planeación, Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (ICATECH)

1.5. Objetivo general de la evaluación

Valorar estratégicamente la consistencia y resultados de los Programas presupuestarios en cuanto a su diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización operación percepción de la población atendida y en materia de resultados. Lo anterior, con el fin de que las recomendaciones derivadas de este análisis retroalimenten el diseño, la gestión y resultados del Programa presupuestarios evaluado, conocer el desempeño acerca del ejercicio de los recursos con base en indicadores, así como del cumplimiento de los objetivos para los que fueron destinados.

1.6. Objetivos específicos de la evaluación

1. Determinar la congruencia lógica en el diseño del Programa presupuestario, su con la planeación estratégica, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros Programas presupuestarios federales y/o estatales;
2. Identificar si el Programa presupuestario cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;
3. Examinar si el Programa presupuestario ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado;
4. Valorar la vinculación de los entregables del Programa presupuestario con sus procesos en la Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable, así como sus mecanismos de rendición de cuentas;
5. Identificar si el Programa presupuestario cuenta con instrumentos que les permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de las y los beneficiarios del Programa y sus resultados; y
6. Examinar los resultados del Programa presupuestario con respecto a la atención del problema para el que fue creado.

1.7. Metodología utilizada en la evaluación

La metodología empleada para la evaluación fue la establecida en los [Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados 2024](#) elaborados por el Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua.

1.8 Instrumentos de recolección de información

Cuestionarios: Entrevistas: Formatos: Otros (especifique):

1.9 Descripción de las técnicas y modelos utilizados

Las técnicas empleadas para recopilar la información necesaria para el desarrollo de la evaluación fueron el análisis de gabinete (principalmente) y el trabajo de campo (grupos de enfoque).

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

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:

- F1.** El Pp cuenta con un Diagnóstico que sustenta su diseño y orienta su gestión al logro de resultados específicos.
- F2.** La población de referencia, no afectada, potencial y objetivo del Pp están claramente identificadas y definidas conforme a la MML.
- F3.** Cada uno de los objetivos de la MIR presenta indicadores, los cuales son en su mayoría claros, relevantes, económicos y adecuados, con fichas técnicas que definen sus características.
- F4.** Las metas de los indicadores de la MIR resultan factibles a partir de un proceso de planeación de aproximaciones sucesivas y, en su mayoría, orientan al desempeño.
- F5.** El Pp cuenta con un documento formalizado que, al dar a conocer quiénes son y cuáles son las características principales de las y los beneficiarios del servicio que entrega, contribuye a transparentar su gestión y resultados.
- F6.** El Pp recolecta información socioeconómica de sus beneficiarias y beneficiarios de manera homogénea y estandarizada entre todas las unidades de capacitación (planteles y acciones móviles) del ICATECH, mediante el Sistema Informático Integral.
- F7.** La información socioeconómica que el Pp recolecta sobre sus beneficiarias y beneficiarios es adecuada y suficiente para conocer las necesidades y vulnerabilidades específicas de la población atendida por el Pp y poder considerarlas dentro de los servicios prestados.
- F8.** El Pp cuenta con mecanismos de planeación interna que coadyuvan en el logro de sus objetivos, a saber: 1) el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI); 2) El Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) y 3) el Programa Operativo Anual (POA) que da seguimiento a las metas y beneficiarios de la Matriz de Indicadores para Resultados, asignando metas y acciones calendarizadas para cada ciclo presupuestario.
- F9.** El Pp, mediante sus objetivos superiores (Fin y Propósito), se encuentra vinculado y contribuye de manera directa y sólida al logro de objetivos, estrategias y líneas de acción de la planeación estratégica estatal, nacional e internacional.
- F10.** Conforme las características impuestas por sus fuentes de financiamiento, ICATECH emplea un método de iteraciones sucesivas para la planeación de metas, que valora permanentemente la disponibilidad de recursos así como el desempeño de sus unidades operativas.
- F11.** A partir del ejercicio fiscal analizado (2023), ICATECH ha fortalecidos sus mecanismos de monitoreo y seguimiento para la oportuna toma de decisiones de gestión que permitan hacer frente a alteraciones en la operación.
- F12.** Recientemente (2024) ICATECH ha comenzado la descentralización del proceso de planeación financiera y de metas hacia sus unidades operativas, para fortalecer la corresponsabilidad en el mejor desempeño institucional.
- F13.** La evolución de la población atendida y su convergencia con la población potencial es estable y encamina al Pp al logro de sus resultados de mediano y largo plazo, ya que se ha atendido (o estado muy cerca de atender) a toda la población objetivo.
- F14.** El Pp cuenta con mecanismos de operación su susceptibles de abordarse como procedimientos encadenados para la producción de los bienes y servicios (Componentes) que genera, mediante el análisis de procesos clave.
- F15.** El Pp cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo que corresponden a las características de la población objetivo, cuentan con formatos definidos para su realización, están disponibles públicamente y de manera accesible, así como que están apegados a su normatividad vigente.

- F16.** El Pp cuenta con procedimientos para la selección de beneficiarios con criterios de elegibilidad claros, estandarizados, establecidos en la normatividad aplicable, accesibles públicamente y con mecanismos documentados para la verificación de su cumplimiento.
- F17.** Los procedimientos para la entrega de servicios permiten identificar las características de los servicios que se proporcionan, conforme a los Componentes, siendo estandarizados y sistematizado; asimismo, son de conocimiento y empleo común por los operadores del Pp y cuentan con mecanismos documentados para verificar su cumplimiento, conforme a los instrumentos de control interno y revisión externa existentes.
- F18.** ICATECH presenta flexibilidad institucional para responder a diferentes retos que impone la atención de la problemática y la operación del Pp, que pudieran caracterizarse como situaciones problemáticas fuera de su control.
- F19.** Se han desarrollado prácticas precisas para la planeación y control presupuestario riguroso en el Instituto, ante las características de su dotación financiera anualizada, permitiendo ofrecer servicios permanentemente a lo largo del año.
- F20.** El Instituto realiza prácticas concretas de inducción y control del factor humano institucional así como de las personas que se contratan para la prestación de los servicios.
- F21.** Recientemente (2023-2024) se cuenta con un Manual de Procedimientos para articular la operación de ICATECH desde la perspectiva normativa.
- F22.** Se han desarrollado prácticas de supervisión institucional que, apoyadas en las medidas de control interno, buscan impulsar el desempeño institucional a lo largo de las diferentes unidades operativas.
- F23.** El Pp emplea su Matriz de Indicadores para Resultados como la principal herramienta para el monitoreo y seguimiento del desempeño del Pp, proporcionando información actualizada y permanentemente disponible, de fuentes oficiales e institucionales, así como susceptible de verificación.
- F24.** El diseño del Pp lo orienta a proporcionar servicios de capacitación para y en el trabajo o emprendimiento a toda la población que así lo requiere, lo cual contribuye a cerrar brechas y generar condiciones de igualdad en el acceso a oportunidades laborales que se extienden más allá del género hacia otras vulnerabilidades sociales (adultos mayores, jóvenes, indígenas, personas con discapacidad, migrantes, etcétera)
- F25.** ICATECH está constantemente buscando que los servicios que presta a su población objetivo correspondan con las necesidades específicas de la problemática que les aqueja, aprovechando para ello de la mejor manera posible los recursos disponibles.
- F26.** Las acciones realizadas por el Pp son aceptablemente costo – efectivas respecto del recurso ejercido en 2022 y 2023
- F27.** El Pp identifica y cuantifica por concepto los gastos en los que incurre para generar los servicios que ofrece y éstos son congruentes con la definición de los Componentes.
- F28.** Se cuenta con el sitio web oficial del ICATECH como principal herramienta para dar a conocer información relevante del Pp (su normatividad aplicable, su estructura lógica, sus principales acciones, su presupuesto y su resultados logrados), en beneficio de su transparencia y mayor rendición de cuentas.
- instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida, los cuales corresponden a sus características pues valoran su experiencia sobre cuestiones fácticas de la impartición de los cursos, no inducen las respuestas y, al aplicarse a la totalidad de los usuarios, producen resultados representativos de las diferentes Unidades de Capacitación y cursos que se otorgan, así como de la calidad general del servicio que brinda el Instituto.
- F29.** El Pp cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida, los cuales corresponden a sus características pues valoran su experiencia sobre cuestiones fácticas de la impartición de los cursos, no inducen las respuestas y, al aplicarse a la totalidad de los usuarios, producen resultados representativos de las diferentes Unidades de Capacitación y cursos que se otorgan, así como de la calidad general del servicio que brinda el Instituto.
- F30.** El Pp emplea efectivamente su MIR como herramienta para generar resultados sobre su desempeño para lo cual recolecta información que resulta oportuna, confiable, sistematizada, pertinente sobre su gestión y que corresponde con las características de la población atendida, al tiempo que está permanentemente actualizada y disponible para su consulta.

F31. En general, se observa congruencia entre el avance de los indicadores de la MIR y las metas asignadas al Programa Operativo Anual en los niveles de Propósito, Componentes y Actividades de la MIR al cierre del ejercicio fiscal 2023.

F32. Mediante el proceso de atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de la evaluación externa al Pp se han ido atendiendo sucesivamente aspectos críticos para la mejora del diseño y orientación al desempeño del Pp, a partir del ejercicio fiscal 2021.

F33. El Instituto ha acompañado procesos, incluso de largo aliento, para lograr la consolidación de Aspectos Susceptibles de Mejora relevantes, como la generación y formalización del Manual de Procedimientos institucional.

F34. El Pp contribuye al derecho social al trabajo, en términos del artículo 6 de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua.

2.2.2 Oportunidades:

O1. El Pp analizado resulta complementario con al menos dos Programas presupuestarios federales y uno estatal en el mismo ramo administrativo, los cuales aportan diferentes Componentes para contribuir en la inclusión laboral de las personas.

O2. El Programa Sectorial de Innovación y Desarrollo Económico 2022-2027 alinea y orienta las acciones del Pp en el mediano plazo, de manera estratégica, visualizando sus resultados de nivel Fin y Propósito en un marco programático más amplio.

O3. Gracias a la vinculación del Pp a objetivos estratégicos superiores, sus acciones y objetivos se encuentran articuladas dentro una estrategia de intervención pública más amplia, orientada a la atención de una problemática compleja. Ello facilita que existan oportunidades para extender el alcance de los resultados obtenidos en beneficio de la sociedad.

O4. Existe factor humano con capacidades técnicas que facilitan la prestación de los servicios de capacitación y está debidamente identificado.

O5. En el Estado de Chihuahua existe un diseño de Presupuesto basado en resultados con recursos que apoyan la adecuada operación de los Pp, incluyendo sistemas informáticos para el monitoreo y seguimiento.

O6. La percepción de las y los usuarios de los servicios de ICATECH es bastante favorable en términos de calidad.

O7. Es factible emplear los instrumentos de medición de la satisfacción de los usuarios de los servicios como una medida adicional acerca de la congruencia en la operación de las diferentes Unidades de Capacitación de ICATECH, aportando a procesos internos de fortalecimiento como la emisión del Manual de Procedimientos.

O8. El Estado de Chihuahua, dentro de sus esquemas de Presupuesto basado en Resultados, emplea la evaluación externa para la mejora continua mediante el proceso para la adopción e implementación de Aspectos Susceptibles de Mejora.

O9. Existen recomendaciones derivadas de la evaluación externa y Aspectos Susceptibles de Mejora con potencial para convertirse en procesos de mejora continua institucional: como la inducción de personal de nuevo ingreso y el conjunto de acciones para fortalecer la planeación, monitoreo y seguimiento de la MIR.

O10. De manera indirecta, las acciones del Pp contribuyen a la mejora de la calidad de vida de personas en situación de vulnerabilidad socioeconómica.

2.2.3 Debilidades:

D1. Es necesario que el problema se enuncie como un hecho negativo susceptible de ser revertido, a fin de que permita visualizar **a)** cuál es la situación que existe y limita desarrollo y el bienestar de la población y **b)** de qué manera la acción gubernamental contribuye a su atención como un asunto de interés público. Esto, en términos de lo establecido por la MML.

D2. Hace falta contar con un argumento sustentado en evidencia documental y empírica que describa con claridad la situación problemática y justifique la existencia del Pp.

D3. Es necesario que el diagnóstico incluya una justificación documentada que sustente el tipo de intervención que realiza el Pp, dada la problemática identificada y el contexto social e institucional del estado de Chihuahua.

D4. Es necesario que se clarifique, en la sección 4. "Cobertura" del **Diagnóstico** y en la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo**, cuál es el método de cálculo que permite cuantificar a la población de referencia y objetivo del Pp, junto con las fuentes de información que se utilizan.

D5. Hace falta que la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo** identifique a la población postergada del Pp, la defina e incluya una metodología para su definición y cuantificación.

D6. Se requiere que los elementos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) se optimicen de acuerdo con las propuestas de mejora derivadas del análisis realizado por la ITE, principalmente en cuanto: a) las características de los indicadores, comenzado por su monitoreabilidad y sus medios de verificación y b) la lógica vertical de la MIR.

D7. Es de considerar hacer públicos en el sitio web del ICATECH los documentos que permiten conocer quiénes reciben los servicios que son entregados por el Pp cada ejercicio fiscal, como medida de transparencia proactiva sobre la gestión y los resultados del Pp.

No se emiten recomendaciones para este Tema.

D8. Está pendiente elaborar una estrategia de cobertura que considere los elementos de diseño del Pp y contenga los siguientes elementos: **a)** incluya la definición de la población objetivo, **b)** establezca metas de cobertura anual factibles y **c)** abarque un horizonte de corto, mediano y/o largo plazo.

D9. Es necesario que el Manual de Procedimientos identifique las opciones de procedimientos que inician el flujo del proceso clave de recepción, registro y trámite de las solicitudes de apoyo, de acuerdo con los Componentes (capacitación para el trabajo o capacitación en el trabajo).

D10. Es necesario que se refleje en la normatividad operativa del Pp (Manual de Procedimientos) la realización de la encuesta de satisfacción a las personas capacitadas, como parte del proceso clave para la entrega de los servicios.

2.2.4 Amenazas:

A1. El Pp no cuenta con Reglas de Operación de carácter federal, ni lineamientos de ejecución estatales que precisen su forma de operar.

A2. La extensión y complejidad geográfica del Estado de Chihuahua presenta un reto permanente para la extensión de la cobertura de las acciones que emprende ICATECH frente a su población objetivo.

A3. A partir de la presente administración federal se ha restringido la inversión pública en bienes muebles, inmuebles e intangibles (capítulo 5000), lo cual impacta en la capacidad de brindar un servicio con calidad, de manera permanente.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1. Describir brevemente las conclusiones de la evaluación

Al valorar estratégicamente la consistencia y resultados del Pp 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y el emprendimiento" operado por el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (ICATECH), se identifica que éste atiende un problema público relevante, mediante un diseño adecuado y congruente con su dimensión operativa, lo cual favorece su orientación a resultados. Si bien sus instrumentos de diseño y seguimiento son susceptibles de optimizarse, se observó en ellos una alineación clara a la planeación estratégica superior. Resulta indispensable clarificar la estrategia de cobertura y focalización del Pp, a efecto de incrementar la congruencia del diseño con las fortalezas identificadas en la operación y en los mecanismos para la identificación de la percepción de sus usuarios. En materia de resultados, se observa que los instrumentos de planeación con los que se cuenta habilitan a un adecuado monitoreo y seguimiento de su desempeño, dando constancia de su aportación a objetivos superiores y el grado de logro de su objetivo central. El examen de la operación de ICATECH respecto de este Pp reflejó varias prácticas tendientes a la mejora continua y a la adaptación institucional ante situaciones problemáticas, lo cual reafirma la confianza de la ITE en que es viable continuar robusteciendo el entorno operativo del Pp, en el futuro cercano. Por lo demás, al recuperar la percepción de sus usuarios y valorar sus resultados, se cuenta con evidencia adicional sobre la congruencia y consistencia entre el diseño, operación, monitoreo y seguimiento del Pp, conforme se previó en el presente ejercicio de evaluación.

3.2. Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

R1. Enunciar al problema como una situación problemática o hecho negativo susceptible de ser revertido. Para ello, se deja a consideración la siguiente propuesta de definición: "Mujeres y hombres económicamente activos de 15 años en adelante que saben leer y escribir requieren fortalecer sus habilidades y conocimientos para acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio en el Estado de Chihuahua."

R2. Desarrollar las secciones 2.2. Estado actual del problema y 2.3 Evolución del problema del **Diagnóstico**, incluyendo información documental y empírica que permita conocer: **a)** cuáles son las causas principales del problema (especificando el contexto en el que suceden, sus principales características y su magnitud), **b)** cuáles sus efectos (mencionando cómo éstos evolucionarían si no se lleva a cabo una intervención gubernamental) y **c)** de qué manera se pretende que la acción pública contribuya a atender dichas causas.

R3. Incluir en el Diagnóstico una justificación teórica / empírica sobre el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo para la atención de la problemática que **a)** sea consistente con el contexto, características y magnitud del problema, **b)** ofrezca evidencia sobre los efectos positivos atribuibles a la intervención pública en la atención del problema y **c)** se relacione argumentativamente con la revisión secuencial de la cadena de causas y efectos mencionada en la sección 5. "Análisis de Alternativas" del **Diagnóstico**, a fin de justificar de manera descriptiva porqué esta es la opción más eficaz para atender el problema, dado el contexto social e institucional del estado de Chihuahua.

R4. Especificar, en la sección 4. "Cobertura" del **Diagnóstico** y en la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo**, cuál es el método de cálculo que se utiliza para cuantificar a la población objetivo del Pp.

R5. Identificar, en la sección 4. "Cobertura" del **Diagnóstico** y en la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo**, cuáles son las fuentes de información que se utilizan para cuantificar a la población objetivo del Pp.

R6. Incluir, en la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo** el método para la cuantificación de la población de referencia, así como la definición, método de cuantificación y fuente de información utilizada para la población postergada (es decir, la población que, por algún criterio de focalización o característica específica el Programa no está en condiciones reales de atender).

R7. Remitir, en la sección 4. "Cobertura" del **Diagnóstico** a la **Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo** para consultar a mayor detalle la metodología para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp.

R8. Diseñar un plan estratégico para la atención de las propuestas de mejora de la **Matriz de Indicadores para Resultados** enlistadas en el Anexo II del Informe de Evaluación, señalando acciones clave, plazos y productos.

R9. Hacer públicos en el sitio web del ICATECH los documentos que permiten conocer quiénes reciben los servicios que son entregados por el Pp cada ejercicio fiscal, como medida de transparencia proactiva y considerando la protección a datos personales correspondiente.

R10. Elaborar, **en colaboración con la ITE**, una estrategia de cobertura que considere los elementos de diseño del Pp y contenga los siguientes elementos: **a)** incluya la definición de la población objetivo, **b)** establezca metas de cobertura anual factibles y **c)** abarque un horizonte de corto, mediano y/o largo plazo.

R11. Revisar el Manual de Procedimientos para reflejar las diferencias específicas de los procesos clave en cuanto a los Componentes que oferta el Pp (capacitación para y en el trabajo).

R12. Incorporar en el Manual de Procedimientos la aplicación de instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida como parte del proceso clave para la entrega de los servicios, a fin de brindar sustento normativo a este procedimiento.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1. Nombre del coordinador de la evaluación

Ambar Varela Mattute

4.2. Cargo

Directora Ejecutiva de Evaluación Ciudadana de Políticas Públicas

4.3. Institución a la que pertenece

ONG Contraloría Ciudadana para la Rendición de Cuentas, A.C.

4.4 Principales colaboradores:

Ernesto Gómez Magaña

Sergio Rivera Sánchez

Luis Enrique Pérez Sosa
Carlos Gabriel Torrealba Méndez

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación

ya_matute@yahoo.com.mx

4.6 Teléfono con clave lada

(55) 64152807

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)**5.1. Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):**

2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y el emprendimiento"

5.2. Siglas:

No aplica.

5.3. Ente público coordinador del (los) programa(s):

Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (ICATECH)

5.4. Poder público al que pertenece(n) el (los) programas:

Poder Ejecutivo: Poder Legislativo: Poder Judicial: Ente Autónomo:

5.5. Ámbito gubernamental al que pertenece el Programas:

Federal: Estatal: Local:

5.6. Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del (los) programa(s)**5.6.1. Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del (los) programa(s):**

Dirección de Planeación, ICATECH

5.6.2. Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Nombre: Licenciada Gladys Chávez Portillo

Unidad administrativa: Dirección de Planeación

- **Correo electrónico:** gladys.chavez@icatech.edu.mx
- **Teléfono:** 614 410 2164 extensión 208

6. DATOS DE CONTRATACIÓN**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:

Dirección de Administración, ICATECH

6.3 Costo total de la evaluación:

\$ 104,400.00 (Ciento cuatro mil cuatrocientos pesos 00/100 M.N.)

6.4 Fuente de financiamiento:

Recursos estatales

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN**7.1. Difusión en Internet del Informe Final de Evaluación:**

<http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/ffiscal/indtfisc/infev2024.html>

7.2. Difusión en Internet del presente formato:

http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/ffiscal/cacech/cacech_diezynueve24.html

Anexo II. De la lógica horizontal y vertical de la Matriz

Introducción y esquema de la MIR

Los Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y/o emprendimiento" consideran el desarrollo del presente Anexo II, en el cual se debe realizar el análisis de la lógica vertical y horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) de conformidad con la Metodología de Marco Lógico (MML) a efecto de orientar al Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (ICATECH) en la toma de decisiones oportuna sobre áreas de oportunidad en este tema específico. En esta consideración, la Instancia Técnica de Evaluación (ITE, ONG CCRC, A.C.) desarrolla el referido análisis tomando en cuenta documentos normativos de guía que orientan sobre la aplicación de la MML en el diseño y evaluación de Programas presupuestarios en el contexto nacional y del Estado de Chihuahua, los cuales son:

- a) La "Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados" del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) y
- b) La "Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico" preparada en 2023 por la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua.

Con base en dichos documentos de referencia, se desarrolla el presente Anexo mediante **1)** una metodología que examina el análisis de la congruencia y consistencia de los elementos que conforman la MIR en el entorno de la MML aplicada al Presupuesto basado en Resultados (PbR), expresados en sus relaciones lógicas horizontales y verticales (conforme a la Guía de Coneval) y **2)** el examen detallado de los elementos que componen la Matriz (objetivos, indicadores, metas, medios de verificación, etc.) a la luz de requisitos mínimos de diseño acordes con las mejores prácticas en la materia, que recupera la Guía local.

Antes de proceder al análisis, se hace necesario conocer los objetivos e indicadores que integran la MIR bajo estudio, la cual se compone de un objetivo a nivel Fin y uno a nivel Propósito (con un indicador, en cada caso), dos Componentes (cada cual con su indicador) así como dos Actividades vinculadas al primer Componente y tres en el segundo (cada una con un indicador de desempeño asociado). Es decir, se tienen nueve objetivos con nueve indicadores en su totalidad, conforme a la siguiente tabla:

Tabla II.1. Resumen narrativo de la MIR e indicadores del Programa presupuestario 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y/o emprendimiento", 2023

Nivel de objetivos Fin	
Fin: Contribuir al desarrollo económico del Estado de Chihuahua a través de la capacitación para y en el trabajo que promuevan el empleo y/o emprendimiento	
Indicador de Fin F1. Variación porcentual de ocupación y empleo	
Nivel de objetivos Propósito	
Propósito: Mujeres y Hombres en el Estado de Chihuahua, Económicamente Activos, de 15 años en adelante cuentan con habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento que les permitan acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio	
Indicador de Propósito P1. Porcentaje de Personas Egresadas de ICATECH	
Nivel de objetivos Componente	
Componente C01. Cursos de capacitación para el trabajo impartidos	
Indicador de Componente C01.1 Porcentaje de cursos de capacitación para el trabajos impartidos	
Componente C02. Cursos de capacitación en centros de trabajo Impartidos	
Indicador de Componente C02.1 Porcentaje de cursos de capacitación en centros de trabajo impartidos	
Nivel de objetivos Actividad	
Actividad C0101. Inscripción a cursos de capacitación para el trabajo	
Indicador de Actividad C0101.1 Porcentaje de personas inscritas a cursos de capacitación para el trabajo	
Actividad C0102. Acreditación de cursos de capacitación para el trabajo	
Indicador de Actividad C0102.1 Porcentaje de personas egresadas de cursos de capacitación para el trabajo	
Actividad C201. Vinculación con las organizaciones públicas y privadas	
Indicador de Actividad C0201.1 Porcentaje de organizaciones públicas y privadas atendidas	
Actividad C202. Inscripción a cursos de capacitación en centros de trabajo	
Indicador de Actividad C0202.1 Porcentaje de personas Inscritas a cursos de capacitación en centros de trabajo	
Actividad C203. Institucionalización de la Perspectiva de Género	
Indicador de Actividad C0203.1 Porcentaje de cursos de capacitación en Perspectiva de Género impartidos	

Fuente: Matriz de Indicadores para Resultados 2023 del Pp, proporcionada por ICATECH.

Una vez presentados los elementos principales (objetivos e indicadores) que componen la MIR del Pp, se procede a su análisis, conforme a los documentos de referencia mencionados realizando el análisis riguroso de las características de cada elemento (conforme a los requisitos de diseño previstos en la Guía de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua) y, enseguida, se valorará el sentido lógico de las relaciones tanto verticales como horizontales de los elementos en la MIR, conforme a la MML, en términos de lo propuesto por Coneval. Para ello, se harán análisis "descendentes" (del

nivel Fin a Actividad) o bien, "ascendentes" desde el nivel Actividad al de Fin (según resulte más convenientes), en las dos dimensiones y, finalmente, se validarán las relaciones previstas como preguntas guía en los Términos de Referencia de la Evaluación. Lo anterior, de acuerdo con los siguientes temas:

Análisis vertical: características de los indicadores →
relaciones entre niveles de objetivos

Análisis horizontal: características de los medios de verificación →
características de las metas

Análisis de la lógica vertical de la MIR

a) Elementos de los indicadores

Al analizar las fichas técnicas de los indicadores de la MIR, se advierte que cada una de ellas presenta formalmente la totalidad de los elementos requeridos para dar forma de manera integral a cada indicador. No obstante, se hace necesario analizarlos de manera detallada respecto de sus elementos constitutivos conforme a la "Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico", para verificar que éstos cumplan con las características mínimas esperadas. En este sentido, se analizan los indicadores, agrupándolos por niveles de objetivos:

Indicador del nivel de objetivos Fin

Respecto del objetivo de "Contribuir al desarrollo económico del Estado de Chihuahua a través de la capacitación para y en el trabajo que promuevan el empleo y/o emprendimiento", se mide la "Variación porcentual de ocupación y empleo" (indicador **F1**), con lo que se acredita la contribución específica de ICATECH a la atención de una meta superior incluida en la planeación estatal y federal, sustentado en valores estadísticos generados a nivel nacional, como mediante la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) que realiza el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI). Desde el punto de vista de la ITE, este indicador **estratégico** (adecuado al nivel de objetivos) resulta entonces **relevante** respecto del objetivo que corresponde. A continuación, se analizan sus elementos:

- A) Dimensión.** El indicador de Fin (**F1**) se clasifica en la dimensión de Eficacia, es decir, que mide el grado de logro del objetivo, lo cual se aprecia adecuado en este nivel de objetivos.
- B) Nombre de los indicadores.** El nombre del indicador resulta claro, conciso y

breve, conforme a lo esperado.

- C) **Descripción de los indicadores.** La descripción del indicador se limita a reproducir el método de cálculo por lo que no se desprende de ésta una expectativa sobre su comportamiento o una explicación que detalle la utilidad del indicador respecto del objetivo, por lo que esto debe ser inferido a partir del resto de la información en la ficha técnica. En este sentido, se advierte que existe un *área de oportunidad* para mejorar la descripción del indicador, la cual se recoge como la propuesta de mejora **1** al final de este documento.
- D) **Método de cálculo/unidad de medida.** El método de cálculo (expresado como "fórmula" en la ficha técnica) es acorde con uno de los métodos empleados frecuentemente en la construcción de indicadores ("variación porcentual"). En consecuencia, se asigna dicha unidad de medida, en correspondencia con la denominación del indicador, lo cual se valora favorablemente.
- E) **Frecuencia de medición.** El indicador de Fin presenta una frecuencia de medición Anual, conforme a la disponibilidad de los datos que lo componen y de acuerdo con lo esperado en este nivel de objetivos.

Conforme al análisis, el conjunto de objetivo e indicador para el nivel de objetivos Fin favorece la lógica vertical de la MIR, proporcionando una medida sólida acerca de la contribución del Pp a un objetivo superior de planeación, como se espera en este nivel de objetivos.

Indicador del nivel de objetivos Propósito

El objetivo central de este Pp se expresa de la siguiente manera, de acuerdo con su Resumen narrativo: "Mujeres y Hombres en el Estado de Chihuahua, Económicamente Activos, de 15 años en adelante cuentan con habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento que les permitan acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio". En consecuencia, se asigna el indicador **P1** que informa sobre el "Porcentaje de Personas Egresadas de ICATECH", relacionando a las personas que efectivamente han adquirido habilidades y conocimientos para y en el trabajo como resultado directo de la operación del Programa presupuestario. En este sentido, existe una relación clara y directa entre el objetivo y este indicador **estratégico**, lo cual se aprecia **relevante** desde el punto de vista de la ITE. Se analizan, enseguida, los elementos que componen al indicador:

- A) **Dimensión.** El indicador de Propósito (**P1**) está clasificado en la dimensión de eficacia, de acuerdo con su ficha técnica y, efectivamente mide el grado

- de logro del objetivo. Esto es esperado de acuerdo con el nivel de objetivos.
- B) Nombre de los indicadores.** El indicador cuenta con un nombre claro, que lo distingue inequívocamente de otros de la MIR y que permite comprender qué tipo de valor se obtiene al calcularlo.
 - C) Descripción de los indicadores.** La descripción del indicador se limita a reproducir el método de cálculo y se observa nuevamente que no propone la utilidad o alcance que éste tiene o explica la expectativa de resultado que se podría tener en su uso. Es necesario vincular, mediante la descripción del indicador, su relación con el resumen narrativo, para potenciar la claridad del indicador. Nuevamente resalta esta *área de oportunidad* en este nivel de objetivos, que está relacionada con la propuesta de mejora **1**, al final del presente documento.
 - D) Método de cálculo/unidad de medida.** El método de cálculo (expresado como "fórmula" en la ficha técnica) coincide con uno de los métodos empleados frecuentemente en la construcción de indicadores ("porcentaje"). En consecuencia, se asigna dicha unidad de medida, que corresponde con la denominación del indicador.
 - E) Frecuencia de medición.** El indicador de Propósito presenta una frecuencia de medición Anual, conforme a la disponibilidad de los datos que lo componen y de acuerdo con lo esperado en este nivel de objetivos. Esto se valora, entonces, favorablemente.

El indicador de Propósito, conforme a lo presentado, contribuye a la adecuada lógica vertical de la MIR, informando de manera relevante sobre el grado de logro del objetivo central del Pp, si bien presenta un área de oportunidad puntual para mejorar su descripción, en la ficha técnica.

Indicadores del nivel de objetivos Componente

Los pares de Componentes e indicadores se examinan por separado, recordando que el Componente **C01** "Cursos de capacitación para el trabajo impartidos" tiene como indicador el **C01.1** "Porcentaje de cursos de capacitación para el trabajos impartidos" y que el Componente **C02** "Cursos de capacitación en centros de trabajo impartidos" se mide mediante el indicador **C02.1** "Porcentaje de cursos de capacitación en centros de trabajo impartidos". En ambos casos, se tienen indicadores de **gestión**, que permiten conocer el grado de logro de ICATECH en la provisión de los servicios de capacitación que se relacionan al objetivo central de la intervención como Componentes. Esta medición directa del grado de logro, desde el punto de la vista de la ITE proporciona información **relevante** para el monitoreo y seguimiento en la

oportuna producción de los servicios que genera la institución. A continuación, se examinan su elementos:

- A) **Dimensión.** Conforme se aprecia de su análisis, los indicadores están adecuadamente clasificados en la dimensión de Eficacia, pues brindan información sobre el grado de logro del objetivo, lo cual es adecuado para este nivel de objetivos.
- B) **Nombre de los indicadores.** Los nombres empleados en los indicadores de nivel Componente son claros, puntuales y permiten distinguirlos con facilidad de entre otros elementos constitutivos de la MIR. Es decir, se valoran favorablemente.
- C) **Descripción de los indicadores.** La descripción actual de los indicadores se limita a reproducir el método de cálculo, lo cual es impropio. Por tanto, no se tiene claro si existe una expectativa de resultado ni se explica la utilidad de los indicadores para estos objetivos, precisamente, lo cual redundaría en el *área de oportunidad* previamente identificada en los niveles superiores de la MIR y que se atiende, asimismo, mediante la propuesta de mejora número 1 al final de este documento.
- D) **Método de cálculo/unidad de medida.** Estos indicadores emplean como método de cálculo el "porcentaje", el cual es habitual en este tipo de indicadores de gestión. Ambos tienen asignada, en correspondencia, la unidad de medida "porcentaje", lo cual coincide con su denominación. Es decir, estos elementos se desarrollan apropiadamente en este nivel de objetivos.
- E) **Frecuencia de medición.** Los indicadores de nivel Componente tienen una frecuencia de medición Trimestral, lo cual es acorde con las recomendaciones prácticas para este nivel de objetivos, tomando en consideración la disponibilidad de información de las variables que los conforman. En general, se valora positivamente la integración de estos indicadores, por tanto.

Como se advierte, los pares de objetivos e indicadores del nivel Componente proporcionan información apropiada acerca del grado de cumplimiento sobre lo propuesto en los resúmenes narrativos en cuanto a los servicios que provee el Programa presupuestario como necesarios para la realización de su objetivo central. En este sentido, aunque existe un área de oportunidad puntal en cuanto a la descripción de los indicadores, se afirma que estos objetos de la MIR contribuyen favorablemente a su adecuada lógica vertical.

Indicadores del nivel de objetivos Actividad

En esta MIR se destaca la existencia de cinco Actividades vinculadas a los dos Componentes previamente identificados. A pesar de la variedad de funciones empleadas y las diferencias necesarias en el contenido de las variables que integran los indicadores, se puede observar que se trata en todos los casos de indicadores de **gestión** que informan directamente del grado de logro de los objetivos respecto de las principales acciones que realiza ICATECH respecto del Pp, para la integración de sus dos servicios principales, conforme al siguiente esquema:

Tabla II.2. Objetivos e indicadores a nivel Actividad

Objetivos	Resumen narrativo	Denominación del indicador	Tipo de indicador
C101.1	Inscripción a cursos de capacitación para el trabajo	Porcentaje de personas inscritas a cursos de capacitación para el trabajo	Gestión
C102.1	Acreditación de cursos de capacitación para el trabajo	Porcentaje de personas egresadas de cursos de capacitación para el trabajo	Gestión
C201.1	Vinculación con las organizaciones públicas y privadas	Porcentaje de organizaciones públicas y privadas atendidas	Gestión
C202.1	Inscripción a cursos de capacitación en centros de trabajo	Porcentaje de personas Inscritas a cursos de capacitación en centros de trabajo	Gestión
C203.1	Institucionalización de la Perspectiva de Género	Porcentaje de cursos de capacitación en Perspectiva de Género impartidos	Gestión

Fuente: Matriz de Indicadores para Resultados 2023 del Pp, proporcionada por ICATECH.

Como se observa, a lo largo del nivel de objetivos, se cuenta con indicadores de gestión que siguen una estructura similar de cálculo (logrado vs. programado/100, expresado como porcentaje) para dar cuenta del grado de logro en las funciones esenciales de ICATECH para la generación de sus Componentes, los cuales informan de manera directa y pertinente sobre posibles desviaciones en la planeación, así como con exactitud acerca de las acciones emprendidas por la institución. En este sentido, se valora a la totalidad de los indicadores de este nivel de objetivos como **relevantes** y se examinan de manera simultánea sus características, a continuación:

- A) Dimensión.** Los indicadores de nivel Actividad funcionan en la dimensión de Eficacia, lo cual es adecuado para este nivel de objetivos, brindando información sobre el grado de logro que se obtiene en cada caso.

- B) **Nombre de los indicadores.** Todos los indicadores tienen nombres precisos, claros y que los distinguen inequívocamente entre la batería de los nueve indicadores de la MIR, conforme a lo esperado.
- C) **Descripción de los indicadores.** Cada indicador tiene una descripción que, sin embargo, reproduce el método de cálculo, lo cual es impropio. Por tanto, todos los indicadores de este nivel presentan la misma *área de oportunidad* que el resto de los indicadores de la MIR, en el sentido de que no brindan información acerca de su utilidad o permiten obtener datos acerca de su desempeño esperado. Por tanto, también les aplica a estos indicadores la propuesta de mejora **1** prevista al final del documento.
- D) **Método de cálculo/unidad de medida.** Estos indicadores emplean como método de cálculo el "porcentaje", el cual es habitual en este tipo de indicadores de gestión. Todos tienen asignada, en correspondencia, la unidad de medida "porcentaje", lo cual coincide con su denominación. Es decir, estos elementos se desarrollan apropiadamente en este nivel de objetivos.
- E) **Frecuencia de medición.** Los indicadores de nivel Componente tienen una frecuencia de medición Mensual, lo cual es acorde con las recomendaciones el nivel Actividad y corresponde con la disponibilidad de información de las variables que los conforman, de acuerdo con la información proporcionada por ICATECH.

Los indicadores de la MIR, desde el nivel Propósito hasta el de Actividad, presentan en general los elementos mínimos de diseño requeridos por las mejores prácticas actuales, a excepción de la puntual área de oportunidad referida a la mejora de sus descripciones. No obstante, se valora que estos indicadores favorecen la lógica vertical de la MIR al ser capaces de proporcionar información clara, precisa y oportuna respecto de los objetivos que miden y, por tanto, habilitando a un pertinente monitoreo y seguimiento del Pp a través de sus resultados.

b) Relaciones entre niveles de objetivos

Una vez que se han revisado los elementos que componen cada uno de los niveles (objetivos e indicadores) se debe revisar si existen relaciones lógicas entre éstos, de manera que el funcionamiento del Pp quede adecuadamente sintetizado en la MIR (de arriba abajo y viceversa). En este caso, se parte del análisis del par Actividades-Componentes, para verificar su relación vertical.

En este sentido, se tienen dos grupos de Actividades, relacionadas con cada uno de los Componentes, que deberían de formar secuencias ordenadas cronológicamente, correspondiendo con su numeración; así, estas secuencias serían:

Componente C01 (Cursos de capacitación para el trabajo impartidos)

- Inscripción a cursos de capacitación para el trabajo →
- Acreditación de cursos de capacitación para el trabajo

Componente C02 (Cursos de capacitación en centros de trabajo impartidos)

- Vinculación con las organizaciones públicas y privadas →
- Inscripción a cursos de capacitación en centros de trabajo →
- Institucionalización de la Perspectiva de Género

Cuando se analiza la primera secuencia (**C01**) se observa que esta está ordenada cronológicamente y de manera ascendente, como se espera en la MML, a fin de generar el servicio previsto en dicho Componente. Al examinar los supuestos de estas Actividades, se puede constatar que, de realizarse éstas en conjunto con los supuestos previstos, se obtendrá como resultado el Componente relacionado.

Por otra parte, la segunda secuencia tiene dos pasos ordenados que están directamente vinculados con la producción del servicio de capacitación en el trabajo (**C02**) pero incorpora una tercera actividad (**C0203**) que no está necesariamente relacionada a la secuencia. La presencia de la tercer Actividad dificulta la conclusión de que ésta se encuentra ordenada de manera cronológica y ascendente, como es esperado.

En esta medida, resulta difícil afirmar que las Actividades del Componente C02 pudieran generar el Componente lo cual crea un *área de oportunidad* en el diseño de la MIR, susceptible de atenderse. En este sentido, la ITE propone que la Actividad **C203** deberá suprimirse de la MIR, por no ser necesaria para la generación del Componente y perjudicar la lógica vertical de la Matriz, conforme a la propuesta de mejora número 2, al final de este documento.

Al analizar los supuestos de las Actividades, asimismo, se observa que el supuesto de la Actividad **C201** enuncia "Las organizaciones públicas y privadas capacitan a su personal", lo cual no es un factor externo fuera del control de ICATECH que pudiera entorpecer el logro de la Actividad de vinculación. Ante esta *área de oportunidad*, surge la propuesta de mejora 3, al final de este documento. En consecuencia, no es factible concluir que al realizarse las Actividades y sus supuestos, se produciría como resultado el Componente de capacitación en el trabajo (**C02**).

En conclusión, al analizar la relación vertical que existe entre el nivel Actividad y el de Componente en la MIR, existe una adecuada vinculación lógica entre el Componente **C01** y sus Actividades, por lo que al realizarse éstas con sus supuestos, producen el resultado en el nivel superior. Esto no sucede, por su parte, con las Actividades de Componente **C02**, puesto que no es posible determinar su secuencia adecuada (al existir una Actividad ajena a la producción del Componente, **C0203**) así como que no se pudo verificar que las Actividades, al realizarse junto con sus supuestos, produzcan el servicio de capacitación en el trabajo, como se esperaba. Es decir, existe una relación lógica vertical débil en este primer par de niveles de objetivos sujeto a examen. Se continúa el análisis con el par Componente-Propósito. Se debe examinar si, al realizarse simultáneamente el Componente **C01** y **C02**, se logra el objetivo central expresado en el Propósito ("Mujeres y Hombres en el Estado de Chihuahua, Económicamente Activos, de 15 años en adelante cuentan con habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento que les permitan acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio"), previo análisis de los supuestos de los servicios producidos.

En este sentido, la ITE advierte que los supuestos que contemplan los Componentes están formados por dos cláusulas contingentes ("La población tiene interés por capacitarse y se programan cursos de capacitación para el trabajo", en el **C01**, así como que "Las organizaciones públicas y privadas tienen interés por capacitar a su personal y se programan cursos de capacitación en centros de trabajo", en el **C02**). Dichos supuestos reúnen, por un lado, factores externos fuera del control de ICATECH (interés de las personas por capacitarse/interés de las organizaciones por capacitar a su personal) con otros plenamente en su control (programar los cursos).

En este sentido, es cuestionable que estos supuestos lleguen a obstaculizar, como factores externos, la realización de los objetivos (al menos parcialmente, en lo que toca al ámbito de acción del Instituto). Se observa así un *área de oportunidad* relevante en cuanto a la formulación de los supuestos en este nivel de objetivos, que limita la conclusión de que, al realizarse los Componentes junto con éstos se produce efectivamente el Propósito. Este tema está cubierto, asimismo, por la propuesta de mejora **3**, que se incorpora al final de este documento. Esto afecta negativamente a la lógica vertical de la MIR, cabe resaltar.

Por último, al examinar el par Propósito-Fin, se observa que el objetivo central del Programa presupuestario tiene el potencial de lograr la aportación esperada en la meta superior ("Contribuir al desarrollo económico del Estado de Chihuahua a través de la capacitación para y en el trabajo que promuevan el empleo y/o

emprendimiento"). No obstante, es necesario revisar nuevamente los supuestos del nivel de objetivos Propósito, el cual incluye que "las personas inscritas concluyen satisfactoriamente los cursos de capacitación". Como se observa, este supuesto cumple con las características que le corresponden, de acuerdo con su definición y, en consecuencia, es viable afirmar que al lograrse el Propósito y su supuesto, es produce el Fin, conforme se espera en la MML.

En resumen, al analizar las relaciones verticales entre los niveles de objetivos de la MIR del Pp, se advierte que existe una importante área de oportunidad en la redacción adecuada de los supuestos de los niveles Actividad y Componente. De atenderse éstas, se contará con las condiciones para asegurar que la lógica vertical de la MIR es adecuada, lo cual no sucede por el momento.

c) Preguntas de control propuestas por los **Términos de Referencia**

- a. ¿Las Actividades son suficientes para lograr los Componentes? **Sí**, las Actividades **C0101**, **C0102** (en el **C01**) así como las **C0201** y **C0202** (en el **C02**) resultan suficientes para generar (con los ajustes necesarios a sus supuestos) sus respectivos Componentes.
- b. ¿Todas las Actividades son necesarias para lograr el Componente? **No**, la Actividad **C203** no es indispensable en la producción del Componente **C02**.
- c. ¿Los Componentes son suficientes para realizar el Propósito? **Sí**, los Componentes resultan suficientes para concretar el objetivo central expresado en el Propósito en términos de capacitación para y en el trabajo, que persigue ICATECH.
- d. ¿Todos los Componentes son necesarios para lograr el Propósito? **Sí**, cada uno de los Componentes se requieren para lograr el objetivo central del Pp, aportando un servicio diferenciado en sus características para lograr la atención total de la población objetivo.
- e. ¿El logro del Propósito ayuda o resulta en una contribución significativa al logro del Fin? **Sí**, el Propósito claramente apoya una contribución relevante al Fin, aunque su supuesto tiene áreas de oportunidad que atender.
- f. ¿El Fin contribuye de forma significativa al logro de un objetivo superior? **Sí**, conforme a su redacción, el Fin implica la realización de una meta de nivel superior expresada en la planeación estratégica estatal de manera que el Pp está alineado adecuadamente para prestar una contribución significativa en el logro de ésta.

En suma, se reitera que existen elementos muy favorables para lograr una sólida lógica vertical (en las características de los indicadores, así como en las relaciones entre objetivos de los diferentes niveles). Sin embargo, existen dos áreas de oportunidad clave

que evitan que se llegue a esta conclusión, a saber: la forma que revisten actualmente los supuestos de diferentes objetivos y la correcta descripción de los indicadores en las fichas técnicas.

Análisis de la lógica horizontal de la MIR

a) Características de los medios de verificación

Atendiendo a lo descrito en la "Guía para la integración de Programas presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico", los medios de verificación deben constituir auténticas fuentes de información que pongan a disposición los datos necesarios y suficientes para la operación de los indicadores de la MIR.

A este respecto, la Secretaría de Hacienda y la Auditoría Superior del Estado de Chihuahua han determinado cuatro elementos básicos constitutivos de cada medio de verificación, que coadyuvan en que éstos puedan cumplir su función primordial. Tales elementos son: **a)** portar un nombre específico del documento, acorde con las variables del indicador; **b)** que se identifique el área que genera o publica la información; **c)** identificar la periodicidad con que se genera el documento (acorde con la frecuencia de medición del indicador) y **d)** que se establezca inequívocamente la ubicación electrónica de la fuente de información. Al cumplir con tales elementos, se espera que se cuente con fuentes de datos plenamente identificables que cumplan con la finalidad de conceder a todos los potenciales usuarios acceso a los datos que dan lugar a los indicadores de la MIR de manera que se puedan replicar sus cálculos.

Las fichas técnicas de los indicadores emplean dos medios de verificación, uno específico para el nivel Fin y otro para el resto de los indicadores, que se describen de la siguiente manera:

Tabla II.3. Medios de verificación expresados en las fichas técnicas de los indicadores

Indicador de Fin	Resto de los indicadores
Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, INEGI, población ocupada, anual Dirección de Planeación Alejandro Leal Almeida 6144102164208 alejandro.leal@icatech.edu.mx	Registro interno. Base de datos de alumnos, SIICET (Sistema integral de ICATECH), mensual Dirección de Planeación Alejandro Leal Almeida 6144102164208 alejandro.leal@icatech.edu.mx

Fuente: Fichas técnicas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados 2023 del Pp, proporcionada por ICATECH.

Al analizar los elementos que componen los medios de verificación de la MIR, se observa que **a)** aunque el medio de verificación del indicador **F1** sí refleja un documento específico (la ENOE, realizada por el INEGI), en el resto de los casos se hace referencia genérica a un "Registro interno" que no se puede distinguir como un documento específico en cada uno de los casos, por lo que existe un *área de oportunidad* a este respecto. Esta situación fue planteada en reunión de trabajo con personas servidoras públicas de ICATECH, a lo que se comentó que existen limitaciones relacionadas con la publicidad de los datos (específicamente, el manejo de datos personales de las personas beneficiarias) que limitarían la publicación de un documento exacto e identificable que se hiciera público de manera regular.

Por otra parte, siguiendo con el análisis de los elementos constitutivos de los medios de verificación, se tiene que: **b)** en todos los casos se identifica el área administrativa que genera y/o publica la información correspondiente, es decir, la Dirección de Planeación de ICATECH; **c)** los medios de verificación señalan su periodicidad, que coincide con la del indicador de Fin y que es suficiente para el resto de los indicadores, pues los datos del SIICET se generan mensualmente y los indicadores de gestión (Componentes y Actividades) operan trimestralmente mientras que el de Propósito tiene frecuencia de medición Anual; y, finalmente **d)** no se identifica una ubicación electrónica de los documentos, lo cual no permitió verificar la posibilidad de acceso a los mismos, por parte de la ITE. Respecto de esta última *área de oportunidad*, las personas servidoras públicas de ICATECH hicieron saber a la ITE que, en el mismo sentido de la primera observación sobre los medios de verificación, no es posible hacer públicos de manera regular los datos que funcionen como medios de verificación (registros administrativos). No obstante, se llegó al compromiso de analizar, como propuesta de mejora, qué documentos públicos que se comunican regularmente a otras autoridades, con un cierto grado de publicidad, podrían convertirse en medios de verificación para los indicadores. Este acuerdo está reflejado como propuesta de mejora **4**, al final del documento.

En este sentido, se advierte que los medios de verificación que actualmente tiene la MIR no cumplen con todos los elementos requeridos por parte de la Guía correspondiente como características mínimas que los hagan útiles para el público en general con la finalidad de reproducir el cálculo de los indicadores. En este sentido, no favorecen la lógica horizontal de la MIR, como primer elemento que se analiza de los conjuntos, en esta dimensión.

b) Características de las metas

Las metas de los indicadores, de acuerdo con la Guía de referencia para el análisis de los elementos de la MIR, se disponen para establecer los niveles máximos de logro para un objetivo, generando una expectativa sobre el desempeño de la organización, orientando hacia la mejora de éste. Al respecto, en reunión de trabajo con las personas servidoras públicas de ICATECH, se hizo de conocimiento de la ITE que la determinación de las líneas base de los indicadores se realiza mediante la recuperación del último valor disponible de la meta, de acuerdo con el año de introducción de un indicador o su cambio sustantivo. Al tiempo, se expresó que, dado que las acciones de ICATECH están estrechamente vinculadas a la disponibilidad presupuestaria que se le asigna a esta institución cada año, así como a las necesidades variables respecto de sus funciones, se emplea un "método Delphi" de iteraciones sucesivas, para establecer, año con año, el valor de las metas que se programan. En ambos casos, desde el punto de vista de la ITE, tales medidas favorecerían la orientación a resultados, la mejora del desempeño y la factibilidad de las metas a establecer.

En consecuencia, las metas establecidas para el ejercicio fiscal 2023, conforme a las fichas técnicas de los indicadores, dan testimonio del proceso de planeación realizado. Estos resultados se pueden comparar, para verificar su congruencia, con otros dos elementos fundamentales de los indicadores que sirven de referencia a las metas: las líneas base y el sentido asignado al comportamiento del indicador. En la siguiente tabla se realiza este ejercicio para los nueve indicadores incluidos en la MIR:

Tabla II.4. Congruencia de líneas base, sentido del indicador y metas programadas para 2023

Indicadores	Línea base	Sentido del indicador	Meta programada 2023	Congruencia de la meta programada
Nivel de objetivos Fin				
F1	5.32	Ascendente	7.08	Congruente
Nivel de objetivos Propósito				
P1	86.14	Ascendente	88.00	Congruente
Nivel de objetivos Componente				
C01.1	100.00	Ascendente	100.00	Incongruente con el sentido del indicador (la meta se mantiene en su valor máximo)
C02.1	100.00	Ascendente	100.00	
Nivel de objetivos Actividad				
C0101.1	60.60	Ascendente	61.00	Congruente
C0102.1	54.57	Ascendente	54.90	Congruente
C0201.1	120.83	Ascendente	131.94	Congruente
C0202.1	39.40	Ascendente	39.00	Incongruente

Indicadores	Línea base	Sentido del indicador	Meta programada 2023	Congruencia de la meta programada
				(la meta desciende)
C0203.1	150.00	Ascendente	100.00	Incongruente (la meta desciende)

Fuente: Fichas técnicas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados 2023 del Pp, proporcionada por el ICHEA.

A partir de lo mostrado en la tabla, se advierte que cinco de los nueve indicadores (**F1**, **P1**, **C0101.1**, **C0102.1** y **C0201.1**) presentan congruencia entre la meta programada para 2023 y el sentido asignado al indicador, al considerar el valor de la línea base. En segundo término, se observa que en dos de los casos de incongruencia identificados en la tabla (indicadores de Componentes **C01** y **C02**) ésta se genera porque la meta se mantiene al máximo de su cumplimiento (100.00%) lo cual es deseable, de acuerdo con el sentido del indicador. Sin embargo, al tener asignado el sentido "Ascendente" y no "Regular constante", se genera la incongruencia entre los elementos. En este caso, el *área de oportunidad* se relaciona directamente con la clasificación correcta del sentido de los indicadores y no con la programación de la meta. A esto, se genera la propuesta de mejora identificada con el número **5**, al final de este documento.

Por último, los indicadores **C0202.1** y **C0203.1** reflejan una planeación inapropiada en sus metas, puesto que el valor asignado es menor al de la línea base, contraviniendo la trayectoria asignada (Ascendente). Al trabajar este aspecto en reuniones de trabajo con el equipo de ICATECH, se pudo constatar que se han puesto en práctica mejores medidas de planeación de metas, por lo que este fenómeno no se repitió hacia el ejercicio fiscal 2024. Por tanto, no se generó alguna propuesta de mejora relacionada con esta observación por parte de la ITE.

Conforme a lo analizado, las metas de los indicadores establecidas durante el ejercicio fiscal 2023 (como segundo elemento de la lógica horizontal de la MIR) no favorecen la conclusión que se cuenta con elementos suficientes que permitan valorar el desempeño del Pp mediante el uso de los indicadores. Hasta en tanto no se solventen estas áreas de oportunidad, es imposible concluir que este elemento favorece la lógica horizontal de la Matriz.

d) Análisis de los conjuntos (indicadores-metas-medios de verificación) y preguntas de control propuestas por los **Términos de Referencia**

Al analizar, por nivel de objetivos, la solidez de los conjuntos de indicadores-metas-medios de verificación, la ITE detecta importantes áreas de oportunidad en cuanto a los elementos constitutivos de los medios de verificación así como en la congruencia de los elementos clave relacionados a las metas (líneas base, trayectorias y metas programadas) en las fichas técnicas del ejercicio fiscal 2023. En esta medida, no se puede afirmar que exista una sólida lógica horizontal respecto de los conjuntos que integran cada nivel de objetivos, por lo que se considera prioritario atender las áreas de oportunidad detectadas para fortalecer este aspecto. Lo anterior tiene como consecuencia que los resultados que ha generado la MIR durante el ejercicio fiscal 2023, deben examinarse con detenimiento en el Informe Final de la Evaluación de Consistencia y Resultados, a la luz de estos hallazgos, para obtener resultados certeros en la interpretación (sobre todo) de los resultados del desempeño que han generado los indicadores.

- a. ¿Se han identificado supuestos para cada nivel del resumen narrativo? **Sí**, aunque presentan áreas de oportunidad en la mayoría de los casos, para que éstos cumplan con la definición técnica propuesta en la MML y que, aunados al cumplimiento de los objetivos, se pueda considerar que generan los niveles superiores de la Matriz (Actividades, respecto de los Componentes, Componentes respecto del Propósito y Propósito respecto del Fin).
- b. ¿Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores? **Sí**, los medios de verificación identificados son necesarios y suficientes como están establecidos; no obstante, existen importantes áreas de oportunidad a colmar para asegurar su accesibilidad y usabilidad por parte de los potenciales requirentes de la información, de acuerdo con las mejores prácticas de diseño en la materia.
- c. ¿Los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento de los objetivos y evaluar adecuadamente el logro de los programas? **No**, conforme se ha establecido, las áreas de oportunidad en los elementos que conforman la adecuada lógica vertical y horizontal de la MIR inciden en que no se tenga certeza acerca de la identificación y ubicación de las fuentes de información de las variables de los indicadores (medios de verificación), así como en cuanto a la interpretación de los resultados que generó la MIR durante el ejercicio fiscal 2023 (en cuanto a las metas y sus elementos relacionados).

Áreas de oportunidad y propuestas de mejora de la MIR

Tabla II.5 Áreas de oportunidad, criterios de rediseño y propuestas de mejora derivadas del análisis de la MIR

Área de oportunidad identificada	Criterios de rediseño	Propuesta de mejora
<p>Es importante que las descripciones de los indicadores, en las fichas técnicas, reflejen el grado de logro esperado o un parámetro deseado para los resultados del indicador (todos los indicadores de la MIR).</p>	<p>La descripción, en las fichas técnicas de los indicadores, no debe limitarse a reproducir el método de cálculo, sino que debe expresar la importancia del indicador y/o sus parámetros deseados de cumplimiento.</p>	<p>1. Mejorar las descripciones de los indicadores de la MIR a fin de que reflejen la importancia o utilidad del indicador respecto al objetivo y/o expresen parámetros deseados de cumplimiento que orienten la debida interpretación de sus líneas base y metas programadas. <i>Por ejemplo, para F1:</i> "Mide el incremento en personas ocupadas, con relación al período anterior; <i>se espera una tasa de X% anual, conforme a la tendencia.</i>"</p>
<p>Es necesario que las Actividades, ordenadas cronológicamente y en forma ascendente, en conjunto con los supuestos, den pie a los Componentes. (Actividad C0203).</p>	<p>Las Actividades deberán ser necesarias y suficientes para producir los Componentes, como resultado.</p> <p>Los supuestos deben referir situaciones externas fuera de control de ICATECH que pongan en riesgo la consecución de los objetivos.</p>	<p>2. Suprimir la Actividad C0203 de la estructura de la MIR, puesto que no es necesaria para la producción del Componente y perjudica la lógica vertical de la Matriz.</p> <p>3. Eliminar como supuestos de un objetivo aquellos en los que ICATECH tiene algún grado de injerencia, por ejemplo, la realización de acciones de capacitación (supuestos del Componente C02 de la Actividad C201) y sustituirlos por situaciones externas fuera de control de ICATECH que pongan en riesgo la consecución de los objetivos.</p>
<p>Se requiere que los medios de verificación de los indicadores presenten todas las características de diseño acordes con las mejores prácticas.</p>	<p>Los medios de verificación deben presentar: a) un nombre específico del documento, acorde con las variables del indicador; b) el área que genera o publica la información; c) la periodicidad con que se genera el documento (acorde con la frecuencia de medición del</p>	<p>4. Analizar cuáles documentos públicos que se comunican ordinariamente a otras instancias (por ejemplo, las de orden federal) pueden satisfacer las características para convertirse en medios de verificación de los indicadores, sin afectar la protección de datos personales de las</p>

Área de oportunidad identificada	Criterios de rediseño	Propuesta de mejora
	indicador) y d) la ubicación electrónica de la fuente de información.	personas beneficiarias de las acciones de ICATECH.
Es necesario que los indicadores establezcan su sentido de acuerdo con el comportamiento esperado de sus resultados.	Los indicadores tienen sentido "regular constante" o "lineal" cuando no incrementarán o disminuirán sus valores en el tiempo.	5. Ajustar el sentido de los indicadores de la MIR (principalmente en los indicadores C01.1 y C02.1) para que reflejen apropiadamente el comportamiento esperado de sus metas, respecto de sus líneas base (comportamiento regular/constante o lineal).

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo con los resultados del análisis, 2024.

Anexo III. Características de los Indicadores para Resultados

Nombre del Programa	2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento"
Dependencia o Entidad	ICATECH
Área responsable	Dirección de Planeación
Tipo de Evaluación	Evaluación de consistencia y resultados
Año de la evaluación	2024
Año fiscal evaluado	2023

Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	Justificación	Propuesta de mejora del indicador	Comportamiento de los valores programados del indicador respecto al año anterior
F1	Variación porcentual de ocupación y empleo	Sí	Sí	Sí	No	Sí	N/A	<p>El nombre del indicador es claro, conciso y breve. <i>Sin embargo</i>, la descripción del indicador se limita a reproducir el método de cálculo, lo cual resulta inapropiado.</p> <p>El indicador refleja un factor importante sobre el objetivo (la variación en la ocupación de la población económicamente activa), a la cual se contribuye indirectamente mediante el Fin del Pp.</p>	<p>Mejorar la descripción del indicador, para que reflejen su importancia y utilidad respecto del objetivo, así como los parámetros de cumplimiento que se esperan.</p> <p>Asegurar que los indicadores cuenten con medios de verificación que</p>	<p>Línea base: 5.32</p> <p>Meta programada 2023: 7.08</p> <p>Meta ajustada 2023: 7.06</p> <p>Meta lograda 2023: 4.94</p> <p>% de logro ((Meta lograda/Meta ajustada)*100): 70%</p>

Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	Justificación	Propuesta de mejora del indicador	Comportamiento de los valores programados del indicador respecto al año anterior
								<p>El indicador depende de información estadística nacional para su seguimiento, sin generar costos adicionales para ICATECH.</p> <p>Aunque el cálculo del indicador está sustentado en variables que se pueden emplear de manera consistente en el tiempo, los medios de verificación no tienen las características de accesibilidad esperadas para corroborar el cálculo.</p> <p>Es un indicador Estratégico con frecuencia de medición Anual que valora la Eficacia del objetivo, lo cual es apropiado al nivel de objetivos.</p> <p>Al tratarse del único indicador del objetivo, no genera relaciones de aportación marginal con otros indicadores de la MIR.</p>	<p>consideren fuentes públicas y accesibles de datos.</p>	
Nivel de objetivos Propósito										
P1	Porcentaje de Personas Egresadas de ICATECH	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	<p>El nombre del indicador es claro, conciso y breve. <i>Sin embargo</i>, la descripción del indicador se limita a reproducir el método de cálculo, lo cual resulta inapropiado.</p>	<p>Mejorar la descripción del indicador, para que reflejen su importancia y utilidad respecto del objetivo, así como los parámetros de cumplimiento que se</p>	<p>Línea base: 86.14 Meta programada 2023: 88.00 Meta ajustada 2023: 88.00 Meta lograda 2023: 89.31</p>

Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	Justificación	Propuesta de mejora del indicador	Comportamiento de los valores programados del indicador respecto al año anterior
								<p>El indicador refleja un factor importante sobre el objetivo (el avance en la cobertura del Pp), de acuerdo con lo que se espera en el nivel Propósito de la MIR. El indicador depende de información de la gestión generada como consecuencia de la operación del Pp, sin costos adicionales para ICATECH pero sí para las personas que puedan requerir consultar la información. Aunque el cálculo del indicador está sustentado en variables que se pueden emplear de manera consistente en el tiempo, los medios de verificación no tienen las características de accesibilidad esperadas para corroborar el cálculo. Es un indicador Estratégico con frecuencia de medición Anual que valora la Eficacia del objetivo, lo cual es apropiado al nivel de objetivos. Al tratarse del único indicador del objetivo, no genera relaciones de aportación marginal con otros indicadores de la MIR.</p>	<p>esperan, vinculando el indicador con el resumen narrativo.</p> <p>Asegurar que los indicadores cuenten con medios de verificación que consideren fuentes públicas y accesibles de datos.</p>	<p>% de logro (Meta lograda/Meta ajustada): 101%</p>
Nivel de objetivos Componente										
C01.1	Porcentaje de cursos de capacitación	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	El nombre del indicador es claro, conciso y breve. <i>Sin embargo</i> , la	Mejorar la descripción del indicador, para que	Línea base: 100.00

Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	Justificación	Propuesta de mejora del indicador	Comportamiento de los valores programados del indicador respecto al año anterior
	para el trabajos impartidos							<p>descripción del indicador se limita a reproducir el método de cálculo, lo cual resulta inapropiado.</p> <p>El indicador refleja un factor importante sobre el objetivo (el avance en la impartición de cursos de capacitación para el trabajo), conforme se espera en este nivel de objetivos.</p> <p>El indicador depende de información de la gestión generada como consecuencia de la operación del Pp, sin costos adicionales para ICATECH pero sí para las personas que puedan requerir consultar la información.</p> <p>Aunque el cálculo del indicador está sustentado en variables que se pueden emplear de manera consistente en el tiempo, los medios de verificación no tienen las características de accesibilidad esperadas para corroborar el cálculo.</p> <p>Es un indicador de Gestión con frecuencia de medición Trimestral que valora la Eficacia del objetivo, lo cual es apropiado al nivel de objetivos.</p>	<p>reflejen su importancia y utilidad respecto del objetivo, así como los parámetros de cumplimiento que se esperan, vinculando el indicador con el resumen narrativo.</p> <p>Asegurar que los indicadores cuenten con medios de verificación que consideren fuentes públicas y accesibles de datos.</p>	<p>Meta programada 2023: 100.00</p> <p>Meta ajustada 2023: 100.00</p> <p>Meta lograda 2023: 113.17</p> <p>% de logro (Meta lograda/Meta ajustada): 113%</p>

Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	Justificación	Propuesta de mejora del indicador	Comportamiento de los valores programados del indicador respecto al año anterior
								Al tratarse del único indicador del objetivo, no genera relaciones de aportación marginal con otros indicadores de la MIR.		
C01.2	Porcentaje de cursos de capacitación en centros de trabajo impartidos	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	<p>El nombre del indicador es claro, conciso y breve. <i>Sin embargo</i>, la descripción del indicador se limita a reproducir el método de cálculo, lo cual resulta inapropiado.</p> <p>El indicador refleja un factor importante sobre el objetivo (el avance en la impartición de cursos de capacitación en centros de trabajo), conforme se espera en este nivel de objetivos. El indicador depende de información de la gestión generada como consecuencia de la operación del Pp, sin costos adicionales para ICATECH pero sí para las personas que puedan requerir consultar la información.</p> <p>Aunque el cálculo del indicador está sustentado en variables que se pueden emplear de manera consistente en el tiempo, los medios de verificación no tienen las características de</p>	<p>Mejorar la descripción del indicador, para que reflejen su importancia y utilidad respecto del objetivo, así como los parámetros de cumplimiento que se esperan, vinculando el indicador con el resumen narrativo.</p> <p>Asegurar que los indicadores cuenten con medios de verificación que consideren fuentes públicas y accesibles de datos.</p>	<p>Línea base: 100.00 Meta programada 2023: 100.00 Meta ajustada 2023: 100.00 Meta lograda 2023: 84.94 % de logro (Meta lograda/Meta ajustada): 85%</p>

Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	Justificación	Propuesta de mejora del indicador	Comportamiento de los valores programados del indicador respecto al año anterior
								<p>accesibilidad esperadas para corroborar el cálculo.</p> <p>Es un indicador de Gestión con frecuencia de medición Trimestral que valora la Eficacia del objetivo, lo cual es apropiado al nivel de objetivos.</p> <p>Al tratarse del único indicador del objetivo, no genera relaciones de aportación marginal con otros indicadores de la MIR.</p>		
Nivel de objetivos Actividad										
Componente C01										
C0101.1	Porcentaje de personas inscritas a cursos de capacitación para el trabajo	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	<p>El nombre del indicador es claro, conciso y breve. <i>Sin embargo</i>, la descripción del indicador se limita a reproducir el método de cálculo, lo cual resulta inapropiado.</p> <p>El indicador refleja un factor importante sobre el objetivo (el avance en la inscripción de personas a cursos de capacitación para el trabajo), conforme se espera en este nivel de objetivos.</p> <p>El indicador depende de información de la gestión generada como consecuencia de la operación del Pp, sin costos adicionales para</p>	<p>Mejorar la descripción del indicador, para que reflejen su importancia y utilidad respecto del objetivo, así como los parámetros de cumplimiento que se esperan, vinculando el indicador con el resumen narrativo.</p> <p>Asegurar que los indicadores cuenten con medios de verificación que consideren fuentes</p>	<p>Línea base: 60.60</p> <p>Meta programada 2023: 61.00</p> <p>Meta ajustada 2023: 61.00</p> <p>Meta lograda 2023: 56.79</p> <p>% de logro (Meta lograda/Meta ajustada): 93%</p>

Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	Justificación	Propuesta de mejora del indicador	Comportamiento de los valores programados del indicador respecto al año anterior
								<p>ICATECH pero sí para las personas que puedan requerir consultar la información. Aunque el cálculo del indicador está sustentado en variables que se pueden emplear de manera consistente en el tiempo, los medios de verificación no tienen las características de accesibilidad esperadas para corroborar el cálculo.</p> <p>Es un indicador de Gestión con frecuencia de medición Mensual que valora la Eficacia del objetivo, lo cual es apropiado al nivel de objetivos. Al tratarse del único indicador del objetivo, no genera relaciones de aportación marginal con otros indicadores de la MIR.</p>	<p>públicas y accesibles de datos.</p>	
C0102.1	<p>Porcentaje de personas egresadas de cursos de capacitación para el trabajo</p>	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	<p>El nombre del indicador es claro, conciso y breve. <i>Sin embargo</i>, la descripción del indicador se limita a reproducir el método de cálculo, lo cual resulta inapropiado. El indicador refleja un factor importante sobre el objetivo (el avance en el egreso de personas a cursos de</p>	<p>Mejorar la descripción del indicador, para que reflejen su importancia y utilidad respecto del objetivo, así como los parámetros de cumplimiento que se esperan, vinculando</p>	<p>Línea base: 54.57 Meta programada 2023: 54.90 Meta ajustada 2023: 54.90 Meta lograda 2023: 90.42 % de logro (Meta lograda/Meta ajustada): 165%</p>

Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	Justificación	Propuesta de mejora del indicador	Comportamiento de los valores programados del indicador respecto al año anterior
								<p>capacitación para el trabajo), conforme se espera en este nivel de objetivos.</p> <p>El indicador depende de información de la gestión generada como consecuencia de la operación del Pp, sin costos adicionales para ICATECH pero sí para las personas que puedan requerir consultar la información.</p> <p>Aunque el cálculo del indicador está sustentado en variables que se pueden emplear de manera consistente en el tiempo, los medios de verificación no tienen las características de accesibilidad esperadas para corroborar el cálculo.</p> <p>Es un indicador de Gestión con frecuencia de medición Mensual que valora la Eficacia del objetivo, lo cual es apropiado al nivel de objetivos.</p> <p>Al tratarse del único indicador del objetivo, no genera relaciones de aportación marginal con otros indicadores de la MIR.</p>	<p>el indicador con el resumen narrativo.</p> <p>Asegurar que los indicadores cuenten con medios de verificación que consideren fuentes públicas y accesibles de datos.</p>	

Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	Justificación	Propuesta de mejora del indicador	Comportamiento de los valores programados del indicador respecto al año anterior
C0201.1	Porcentaje de organizaciones públicas y privadas atendidas	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	<p>El nombre del indicador es claro, conciso y breve. <i>Sin embargo</i>, la descripción del indicador se limita a reproducir el método de cálculo, lo cual resulta inapropiado.</p> <p>El indicador refleja un factor importante sobre el objetivo (el avance en la atención a organizaciones públicas y privadas para su vinculación), conforme se espera en este nivel de objetivos.</p> <p>El indicador depende de información de la gestión generada como consecuencia de la operación del Pp, sin costos adicionales para ICATECH pero sí para las personas que puedan requerir consultar la información.</p> <p>Aunque el cálculo del indicador está sustentado en variables que se pueden emplear de manera consistente en el tiempo, los medios de verificación no tienen las características de accesibilidad esperadas para corroborar el cálculo.</p> <p>Es un indicador de Gestión con frecuencia de medición</p>	<p>Mejorar la descripción del indicador, para que reflejen su importancia y utilidad respecto del objetivo, así como los parámetros de cumplimiento que se esperan, vinculando el indicador con el resumen narrativo.</p> <p>Asegurar que los indicadores cuenten con medios de verificación que consideren fuentes públicas y accesibles de datos.</p>	<p>Línea base: 120.83 Meta programada 2023: 131.94 Meta ajustada 2023: 131.94 Meta lograda 2023: 125.00 % de logro (Meta lograda/Meta ajustada): 95%</p>

Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	Justificación	Propuesta de mejora del indicador	Comportamiento de los valores programados del indicador respecto al año anterior
								Mensual que valora la Eficacia del objetivo, lo cual es apropiado al nivel de objetivos. Al tratarse del único indicador del objetivo, no genera relaciones de aportación marginal con otros indicadores de la MIR.		
C0202.1	Porcentaje de personas Inscritas a cursos de capacitación en centros de trabajo	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	<p>El nombre del indicador es claro, conciso y breve. <i>Sin embargo</i>, la descripción del indicador se limita a reproducir el método de cálculo, lo cual resulta inapropiado.</p> <p>El indicador refleja un factor importante sobre el objetivo (el avance en la inscripción de personas a cursos de capacitación en centros de trabajo), conforme se espera en este nivel de objetivos.</p> <p>El indicador depende de información de la gestión generada como consecuencia de la operación del Pp, sin costos adicionales para ICATECH pero sí para las personas que puedan requerir consultar la información.</p> <p>Aunque el cálculo del indicador está sustentado en variables que se pueden emplear de</p>	<p>Mejorar la descripción del indicador, para que reflejen su importancia y utilidad respecto del objetivo, así como los parámetros de cumplimiento que se esperan, vinculando el indicador con el resumen narrativo.</p> <p>Asegurar que los indicadores cuenten con medios de verificación que consideren fuentes públicas y accesibles de datos.</p>	<p>Línea base: 39.40 Meta programada 2023: 39.00 Meta ajustada 2023: 39.00 Meta lograda 2023: 33.21 % de logro (Meta lograda/Meta ajustada): 85%</p>

Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	Justificación	Propuesta de mejora del indicador	Comportamiento de los valores programados del indicador respecto al año anterior
								<p>manera consistente en el tiempo, los medios de verificación no tienen las características de accesibilidad esperadas para corroborar el cálculo.</p> <p>Es un indicador de Gestión con frecuencia de medición Mensual que valora la Eficacia del objetivo, lo cual es apropiado al nivel de objetivos. Al tratarse del único indicador del objetivo, no genera relaciones de aportación marginal con otros indicadores de la MIR.</p>		
C0203.1	Porcentaje de cursos de capacitación en Perspectiva de Género impartidos	Sí	Sí	No	No	Sí	N/A	<p>El nombre del indicador es claro, conciso y breve. <i>Sin embargo</i>, la descripción del indicador se limita a reproducir el método de cálculo, lo cual resulta inapropiado.</p> <p>El indicador refleja un factor importante sobre el objetivo (el avance en la impartición de cursos con perspectiva de género), conforme se espera en este nivel de objetivos.</p> <p>El indicador depende de información de la gestión generada como consecuencia de la operación del Pp, sin</p>	<p>Mejorar la descripción del indicador, para que reflejen su importancia y utilidad respecto del objetivo, así como los parámetros de cumplimiento que se esperan, vinculando el indicador con el resumen narrativo.</p> <p>Asegurar que los indicadores cuenten con medios de verificación que consideren fuentes públicas y accesibles de datos.</p>	<p>Línea base: 150.00 Meta programada 2023: 100.00 Meta ajustada 2023: 100.00 Meta lograda 2023: 100.00 % de logro (Meta lograda/Meta ajustada): 100.00%</p>

Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	Justificación	Propuesta de mejora del indicador	Comportamiento de los valores programados del indicador respecto al año anterior
								<p>costos adicionales para ICATECH pero sí para las personas que puedan requerir consultar la información.</p> <p>Aunque el cálculo del indicador está sustentado en variables que se pueden emplear de manera consistente en el tiempo, los medios de verificación no tienen las características de accesibilidad esperadas para corroborar el cálculo.</p> <p>Es un indicador de Gestión con frecuencia de medición Mensual que valora la Eficacia del objetivo, lo cual es apropiado al nivel de objetivos.</p> <p>Al tratarse del único indicador del objetivo, no genera relaciones de aportación marginal con otros indicadores de la MIR.</p>		

Anexo IV. Características de las Reglas de Operación o documento normativo del Pp

Nombre del Programa	2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento"
Dependencia o Entidad	ICATECH
Área responsable	Dirección de Planeación
Tipo de Evaluación	Evaluación de consistencia y resultados
Año de la evaluación	2024
Año fiscal evaluado	2023

No aplica. El Pp no está sujeto a reglas de operación, ni lineamientos de ejecución federales o estatales que precisen su forma de operar.

Información del instrumento normativo				
Tema	Pregunta	Respuesta (Sí/No)	Argumentación	Propuesta de mejora
Fundamentación y motivación jurídica	¿Se plasman las disposiciones jurídicas que faculta a la dependencia o entidad para emitir las ROP o el documento normativo?			
	¿Se mencionan disposiciones jurídicas específicas que sustentan la emisión de ROP o documento normativo?			
Introducción	La introducción del instrumento normativo menciona los siguientes aspectos:			

Información del instrumento normativo				
Tema	Pregunta	Respuesta (Sí/No)	Argumentación	Propuesta de mejora
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se cuenta con datos estadísticos históricos de la situación a atender. 2. Se cuenta con datos históricos de los resultados del Pp. 3. Señala la necesidad o situación a atender. 4. Señala a quién va dirigido el Pp (población objetivo). 			
Objetivos y alcances	<p>¿El objetivo general y específicos están vinculados a la MIR del Pp?</p> <p>¿La redacción es clara y sencilla?</p>			
Población potencial y objetivo	¿Se especifican las características de las poblaciones, así como su cuantificación y unidad de medida? Y, ¿sin vinculantes con lo establecido en la MIR del Pp?			
Cobertura geográfica	¿El instrumento normativo refiere la cobertura del Pp y su definición geográfica por sector, nivel o tipo de población a atender?			
Características de los apoyos	<p>¿El instrumento normativo define las características de los beneficios?</p> <p>¿Están descritos los tipos o modalidades de los apoyos a entregar?</p> <p>¿Se especifican las cantidades mínimas y máximas que pueden obtener los beneficiarios?</p> <p>¿Se cuantifican los apoyos, ya sea en efectivo o en especie?</p> <p>¿Se puede conocer la frecuencia de entrega del beneficio según modalidad?</p>			
Criterios de elegibilidad y requisitos	¿El instrumento normativo establece criterios de elegibilidad y requisitos para obtener los beneficios?			

Información del instrumento normativo				
Tema	Pregunta	Respuesta (Sí/No)	Argumentación	Propuesta de mejora
	¿Los criterios de elegibilidad y requisitos cuentan con las siguientes características: a) son comprensibles y claros los criterios de elegibilidad y/o requisitos de los beneficiarios y b) cada criterio de selección (en caso de que exista más de uno) señala los requisitos necesarios que deberá cumplir el beneficiario?			
Derechos, obligaciones, sanciones e inspecciones	¿Están señalados los derechos y obligaciones de los beneficiarios? ¿Cuenta con sanciones en caso de incumplimiento por parte de los beneficiarios? ¿Están señalados los derechos y obligaciones de la entidad gubernamental que opera el Pp?			
Cronología de los procesos	¿Se especifica la descripción cronológica genérica de las etapas, actividades, procedimientos, trámites o servicios de manera clara y precisa por medio de los cuales los posibles beneficiarios y/o beneficiarias pueden obtener los apoyos desde su solicitud hasta que recibe la ayuda y/o subsidio y, en su caso, la entrega de reportes referentes al ejercicio de apoyos recibidos?			
Instancias involucradas	¿Se mencionan las instituciones participantes en la operación del Pp y su justificación legal?			
Coordinación institucional	¿Se establecen mecanismos de coordinación para garantizar la entrega de los apoyos?			
Comprobación de entrega del apoyo	¿Se especifica el mecanismo de comprobación de la entrega de los apoyos?			
Avances	¿Se especifican las acciones a realizar para presentar los avances físico – financieros de los apoyos a entregar?			

Información del instrumento normativo				
Tema	Pregunta	Respuesta (Sí/No)	Argumentación	Propuesta de mejora
Auditoría, revisión y seguimiento	¿Se señalan las instancias que realizan las acciones de auditoría, revisión y seguimiento en el uso de los recursos asignados al Pp y su desempeño?			
Matriz de Indicadores para Resultados	¿Se especifican los instrumentos diseñados para medir los objetivos del Pp y éstos son vinculantes con lo referido en su MIR?			
Evaluación	¿Se especifican lineamientos para evaluaciones externas al Pp?			
Transparencia, difusión y rendición de cuentas	¿Se señalan mecanismos o acciones de transparencia, difusión y rendición de cuentas?			
	¿Se considera referir leyendas, avisos, etcétera, para asegurar que el Pp sea de beneficio de sus objetivos sin fines partidistas o de lucro?			
	¿Se establecen acciones o mecanismos a través de los cuales la ciudadanía puede presentar quejas y denuncias?			
	¿Se muestran las características y el medio para la visualización del padrón de beneficiarios?			
	¿Se presenta la frecuencia y método de actualización del padrón de beneficiarios?			
	¿Se presentan mecanismos o acciones de salvaguarda de los datos personales de los beneficiarios?			
Anexos	¿Se facilita información del instrumento jurídico en documentos anexos?			

Anexo V. Complementariedades, coincidencias y duplicidades entre Programas federales o estatales

INFORMACIÓN DEL PP EVALUADO

Nombre del Programa	2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento"
Dependencia o Entidad	ICATECH
Área responsable	Dirección de Planeación
Tipo de Evaluación	Evaluación de consistencia y resultados
Año fiscal de la evaluación	2024
Año fiscal evaluado	2023

INFORMACIÓN DE LOS PP ANALIZADOS

Nombre del Pp	Modalidad y clave	Dependencia o Entidad	Ramo	Problema público que busca resolver	Objetivo central	Población objetivo	Cobertura geográfica	Bien y/o servicio otorgado	Relación identificada	Argumentación	Recomendación
Capacitación para incrementar la productividad	E004 (Programa Federal)	Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Gobierno Federal	14- Trabajo y previsión social	Insuficientes competencias laborales de los trabajadores en los sectores formal e informal de la economía.	Trabajadores de los sectores formal e informal de la economía incrementan sus competencias laborales.	Trabajadores formales del apartado A del artículo 123 Constitucional y Centros de Trabajo	Nacional	Capacitación para el incremento de competencias laborales	Complementario	Los servicios prestados (Componentes) son semejantes, pero la población objetivo es distinta. El Pp federal atiende población muy específica y el Pp analizado se dirige a una población más abierta.	Incorporar en el documento Diagnóstico el análisis sobre las relaciones entre Pp, en términos de Componentes y poblaciones.

Nombre del Pp	Modalidad y clave	Dependencia o Entidad	Ramo	Problema público que busca resolver	Objetivo central	Población objetivo	Cobertura geográfica	Bien y/o servicio otorgado	Relación identificada	Argumentación	Recomendación
Jóvenes construyendo el futuro	S280 (Programa Federal)	Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Gobierno Federal	14- Trabajo y previsión social	Jóvenes de 18 a 29 años que no estudian y no trabajan y que habitan en municipios de alta y muy alta marginación carecen de oportunidades suficientes para desarrollar actividades productivas.	Jóvenes de 18 a 29 años que no estudian y no trabajan y que habitan en municipios de alta y muy alta marginación cuentan con oportunidades para desarrollar actividades productivas.	Jóvenes de 18 a 29 años en busca de empleo	Nacional	Oportunidades para el desarrollo de capacidades productivas	Complementario	La población objetivo del Programa federal está comprendida en el espectro de la población objetivo del Pp de ICATECH. Los Programas en conjunto son capaces de otorgar bienes y servicios que de manera complementaria auxilian a esta población.	Incorporar en el documento Diagnóstico el análisis sobre las relaciones entre Pp, en términos de Componentes y poblaciones.
Apoyos para el empleo en el Estado de Chihuahua	1S037A1 (Programa Estatal)	Secretaría del Trabajo y Previsión Social del Estado de Chihuahua	4- Trabajo y previsión social	Las personas desocupadas en el estado de Chihuahua presentan insuficientes apoyos económicos para impulsar su ocupación.	Las personas desocupadas en el estado de Chihuahua presentan suficientes apoyos económicos para impulsar su ocupación.	Las personas desocupadas en el estado de Chihuahua	Estatal	Apoyos y servicios para la inclusión laboral.	Complementario	Si bien sus objetivos y poblaciones son semejantes, los Componentes que proveen los Pp son diferentes, por lo que resultan complementarios.	Incorporar en el documento Diagnóstico el análisis sobre las relaciones entre Pp, en términos de Componentes y poblaciones.

Anexo VI. Cumplimiento de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados

Nombre del Programa	2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento"
Dependencia o Entidad	ICATECH
Área responsable	Dirección de Planeación
Tipo de Evaluación	Evaluación de consistencia y resultados
Año fiscal evaluado	2023

Identificador del indicador	Nombre del indicador	Resumen narrativo	Unidad de medida	Meta programada	Meta lograda	% logrado ((Meta lograda/meta programada)*100)	Comentarios
Nivel de objetivos Fin							
F1	Variación porcentual de ocupación y empleo	Contribuir al desarrollo económico del Estado de Chihuahua a través de la capacitación para y en el trabajo que promuevan el empleo y/o emprendimiento	Variación porcentual	7.08	4.94	70%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.
Nivel de objetivos Propósito							
P1	Porcentaje de Personas Egresadas de ICATECH	Mujeres y Hombres en el Estado de Chihuahua, Económicamente Activos, de 15 años en adelante cuentan con habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento que les permitan acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio	Porcentaje	88.00	89.31	101%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.

Nivel de objetivos Componente							
C01.1	Porcentaje de cursos de capacitación para el trabajos impartidos	Cursos de capacitación para el trabajo impartidos	Porcentaje	100.00	113.17	113%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.
C01.2	Porcentaje de cursos de capacitación en centros de trabajo impartidos	Cursos de capacitación en centros de trabajo impartidos	Porcentaje	100.00	84.94	85%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.
Nivel de objetivos Actividad							
Componente C01							
C0101.1	Porcentaje de personas inscritas a cursos de capacitación para el trabajo	Inscripción a cursos de capacitación para el trabajo	Porcentaje	61.00	56.79	93%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.
C0102.1	Porcentaje de personas egresadas de cursos de capacitación para el trabajo	Acreditación de cursos de capacitación para el trabajo	Porcentaje	54.90	90.42	165%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.
Componente C02							
C0201.1	Porcentaje de organizaciones públicas y privadas atendidas	Vinculación con las organizaciones públicas y privadas	Porcentaje	131.94	125.00	92%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.
C0202.1	Porcentaje de personas inscritas a cursos de capacitación en centros de trabajo	Inscripción a cursos de capacitación en centros de trabajo	Porcentaje	39.00	33.21	85%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.
C0203.1	Porcentaje de cursos de capacitación en Perspectiva de Género impartidos	Institucionalización de la Perspectiva de Género	Porcentaje	100.00	100.00	100%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.

Fuente: Documento de Seguimiento a la Matriz de Indicadores para Resultados, Cierre Anual de 2023 del Pp, proporcionado por ICATECH, 2024.

Anexo VI. Cumplimiento de las metas del Programa Operativo Anual

Nombre del Programa	2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento"
Dependencia o Entidad	ICATECH
Área responsable	Dirección de Planeación
Tipo de Evaluación	Evaluación de consistencia y resultados
Año fiscal evaluado	2023

Resumen narrativo	Unidad de medida	Meta programada	Meta lograda	% logrado ((Meta lograda/meta programada)*100)	Comentarios
Nivel de objetivos Propósito					
Mujeres y Hombres en el Estado de Chihuahua, Económicamente Activos, de 15 años en adelante cuentan con habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento que les permitan acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio	Personas	48,726	49,942	120.50%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.
Nivel de objetivos Componente					
Cursos de capacitación para el trabajo impartidos	Cursos de capacitación	3,021	3,419	113.17%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.
Cursos de capacitación en centros de trabajo impartidos	Cursos de capacitación	1,527	1,382	84.94%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.

Nivel de objetivos Actividad					
Componente C01					
Inscripción a cursos de capacitación para el trabajo	Personas inscritas	33,776	37,347	110.57%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.
Acreditación de cursos de capacitación para el trabajo	Personas	30,398	33,768	110.09%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.
Componente C02					
Vinculación con las organizaciones públicas y privadas	Organizaciones públicas y privadas	190	180	94.74%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.
Inscripción a cursos de capacitación en centros de trabajo	Personas inscritas	21,594	18,574	86.01%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.
Institucionalización de la Perspectiva de Género	Cursos de capacitación	6	6	100.00%	No se presentaron comentarios en el documento consultado.

Fuente: Documento de Seguimiento a Metas y Beneficiarios del Programa Operativo Anual, Cierre Anual de 2023 del Pp, proporcionado por ICATECH, 2024.

Anexo VIII. Congruencia gasto – Componentes

Nombre del Programa	2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento"
Dependencia o Entidad	ICATECH
Área responsable	Dirección de Planeación
Tipo de Evaluación	Evaluación de consistencia y resultados
Año fiscal evaluado	2023

Componente	Tipo de gasto	Objeto del gasto	Monto (pesos)	Congruencia del concepto gasto con el Componente
C01. Cursos de capacitación para el trabajo impartidos	Gasto de operación	1000 (Servicios personales) 3000 (Servicios generales)	\$91,862,223.53	Se valora que existe congruencia entre el concepto de gasto con el Componente ya que se refiere las remuneraciones al personal que participa en la prestación del servicio de capacitación, así como a la inversión en insumos (papelería, artículos de oficina, equipos de cómputo y viáticos) indispensables para la provisión de este servicio. Esto fue corroborado mediante el trabajo de campo realizado con personas servidoras públicas del ICATECH.
C02. Cursos de capacitación en centros de trabajo impartidos	Gasto de operación	1000 (Servicios personales) 2000 (Materiales y suministros) 3000 (Servicios generales)	\$17,422,695.89	Nuevamente, se valora que existe congruencia entre el concepto de gasto con el Componente ya que se refiere las remuneraciones al personal que participa en la prestación del servicio de capacitación, así como a la inversión en insumos (papelería, artículos de oficina, equipos de cómputo y viáticos) indispensables para la provisión de este servicio. Esto fue corroborado mediante el trabajo de campo realizado con personas servidoras públicas del ICATECH.

Fuente: Documento de Costeo y justificación presupuestal por programa, actividad, oficina, fuente de financiamiento y objeto del gasto 2023 proporcionado por ICATECH e información recolectada en grupos de enfoque.

Anexo IX. Valoración final del Pp

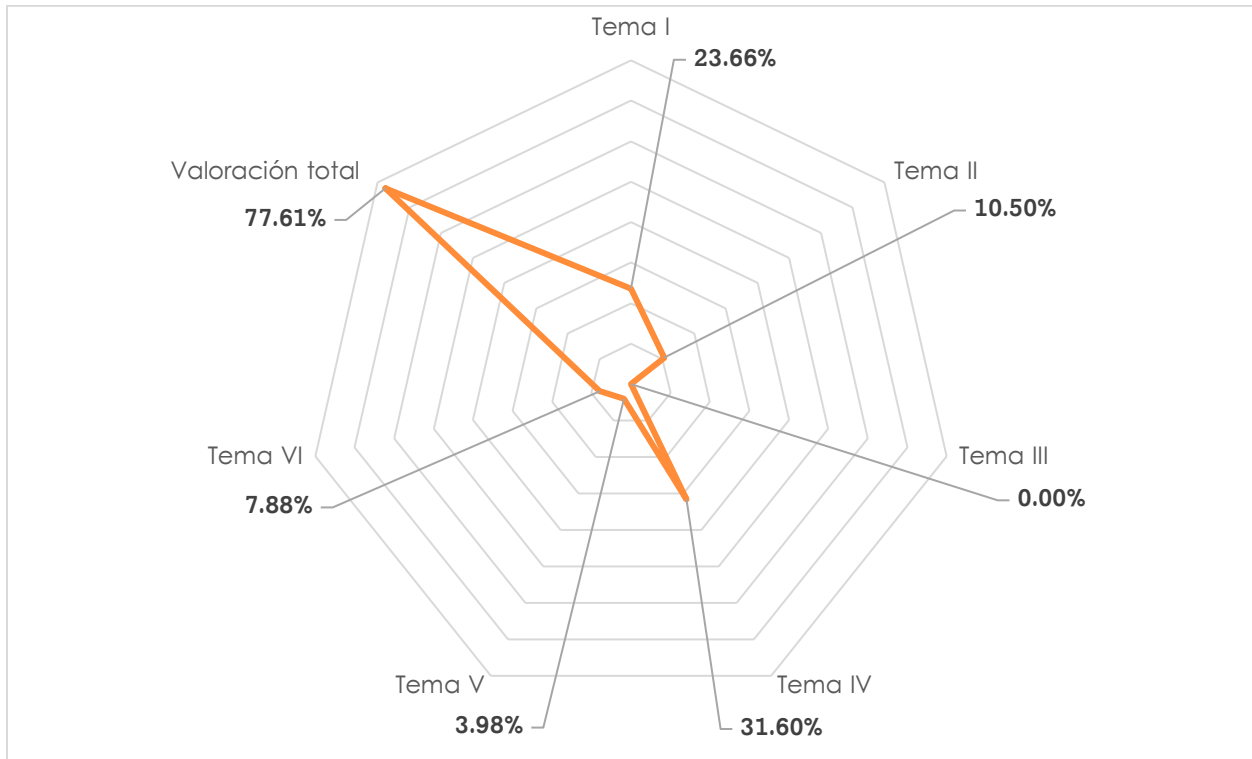
Nombre del Programa	2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento"
Dependencia o Entidad	ICATECH
Área responsable	Dirección de Planeación
Tipo de Evaluación	Evaluación de consistencia y resultados
Año fiscal evaluado	2023

Tema	Valoración máxima por tema	Justificación
Tema I. Diseño del Pp	<p>*Puntos por preguntas y porcentaje por ítem: P2 = 2/4 (2.00) P3 = 4/4 (4.00) P4 = 0/4 (0.00) P6 = 4/4 (4.00) P7 = 2/4 (3.00) P8 = 3/4 (3.00) P10 = 3/4 (3.00)</p> <p>*Valor del tema por porcentaje (36.80%): (2.57/4.00) * 0.3680= 23.66%</p>	<p>El Programa presupuestario cuenta con documentación (Diagnóstico) que permite valorar la congruencia lógica de su diseño. En este sentido, se ubican áreas de oportunidad puntuales a mejorar en cuanto a la definición del problema público que pretende atender, así como una argumentación clara sobre su mecanismo de intervención y su sustento teórico, documental y empírico, entre otros aspectos (como la adecuada determinación de los mecanismos para la definición y cuantificación de sus poblaciones) que, al atenderse, robustecerán la propuesta del Pp en cuanto a la importancia de las acciones públicas que desarrolla. La documentación del diseño permitió a la ITE, asimismo, constatar su consistencia con la normatividad aplicable y el rol del Pp en un entorno de política pública como complementario de otras acciones federales y estatales favorables a la inclusión laboral de las personas en situaciones de vulnerabilidad.</p>
Tema II. Planeación y orientación a resultados	<p>*Puntos por preguntas y porcentaje por ítem: P16 = 4/4 (4.00) P17 = 4/4 (4.00)</p> <p>*Valor del tema por porcentaje (10.50%): (2.00/4.00) * 0.1050= 10.50%</p>	<p>El Pp cuenta con instrumentos de planeación que favorecen su orientación a resultados. Destacan las herramientas de control interno, que prevén metas y acciones detalladas en la administración de riesgos y para el seguimiento de indicadores (Matriz de Indicadores para Resultados y Programa Operativo Anual). El Pp está debidamente alineado a la planeación estratégica federal, estatal e internacional (Objetivos de Desarrollo Sostenible). ICATECH acompaña la existencia de estas herramientas de planeación y orientación a resultados con la realización de acciones puntuales para la mejora de sus procesos de planeación, monitoreo y seguimiento al desempeño, como acciones de mejora continua.</p>

Tema	Valoración máxima por tema	Justificación
Tema III. Cobertura y focalización	<p>*Puntos por preguntas y porcentaje por ítem: P21. = 0/4 (0.00)</p> <p>*Valor del tema por porcentaje (5.30%): (0.00/4.00) *0.0530= 0.00%</p>	<p>El Programa presupuestario no ha definido una estrategia de cobertura que explicita la relación entre la población objetivo y la población atendida en horizontes temporales, de manera que se pueda comprender su orientación en este aspecto. Sin embargo, se ha validado que se cuenta con la información permite afirmar que es viable el desarrollo de esta herramienta de planeación en un corto plazo.</p>
Tema IV. Operación	<p>*Puntos por preguntas y porcentaje por ítem: P25. = 4/4 (4.00) P26. = 4/4 (4.00) P27. = 4/4 (4.00) P29. = 4/4 (4.00) P34. = 4/4 (4.00) P35. = 4/4 (4.00)</p> <p>*Valor del tema por porcentaje (31.60%): (4.00/4.00) * 0.3160= 31.60%</p>	<p>Aunque el Pp no está sujeto normativamente a Reglas de Operación federales o estatales, la ITE estuvo en condiciones de valorar la vinculación de los procesos clave para la generación y entrega de sus Componentes mediante el trabajo de campo con los responsables de la operación del Programa y empleando la herramienta normativa del Manual de Procedimientos. Salvo algunas áreas de oportunidad puntuales, fue posible homologar y validar los procedimientos operativos de ICATECH con los estándares para: a) la recepción, registro y trámites de solicitudes; b) selección de usuarios de los servicios y c) la entrega de los servicios, ordenando tres procesos clave. Dichos procesos cumplieron con las características esperadas, que permiten aseverar que ICATECH, mediante el Pp: a) puede distinguir y contactar a su población objetivo de manera precisa, para que ésta realice sus solicitudes de servicios; b) se cerciora de atender a su población objetivo, a fin de dar cauce a la secuencia descrita en su mecanismo de intervención y c) realiza la entrega de los Componentes (servicios de capacitación para el trabajo y en el trabajo) de manera consistente y con calidad. Adicionalmente, la exploración de la dimensión operativa del Pp permitió rescatar una serie de mejores prácticas de gestión que, en su generalidad, son muestra de la flexibilidad institucional y la capacidad de adaptación ante circunstancias operativas que podrían clasificarse como problemáticas. Esto resultó en una ventaja evidente del empleo de la metodología de Evaluación de Consistencia y Resultados, en esta ocasión.</p>
Tema V. Percepción de la población atendida	<p>*Puntos por preguntas y porcentaje por ítem: P36. = 3/4 (3.00)</p> <p>*Valor del tema por porcentaje (5.30%): (3.00/4.00)*0.0530= 3.98%</p>	<p>El Programa presupuestario cuenta con instrumentos que le permiten recabar el grado de satisfacción de sus usuarios, los cuales cuentan con las características básicas de diseño para considerarse adecuados. La aplicación de dichos instrumentos refleja una percepción bastante favorable en términos de la calidad del servicio, que se puede emplear indirectamente para monitorear el adecuado desempeño operativo del Instituto en sus diferentes Unidades de Capacitación.</p>

Tema	Valoración máxima por tema	Justificación
Tema VI. En materia de resultados	<p>*Puntos por preguntas y porcentaje por ítem: P38. = 4/4 (4.00) P41. = 2/4 (2.00)</p> <p>*Valor del tema por porcentaje (10.50%): $(2.00/4.00) * 0.1050 = 7.88\%$</p>	<p>La ITE empleó con éxito los resultados generados por la Matriz de Indicadores de Resultados del Pp para examinar su desempeño en el ejercicio fiscal evaluado. Mediante tales instrumentos se deja constancia de la atención que realiza a la situación problemática para la que fue creado, así como su contribución a la planeación estratégica superior. En cuanto a las áreas de oportunidad que se observan en la ejecución de los indicadores de la MIR, las medidas favorables a una mejor planeación, monitoreo y desempeño atienden directamente la producción de mejores resultados mediante el uso de estas herramientas de planeación.</p>
Programas presupuestarios con enfoque social	<p>No se asignan puntos cuantitativos</p>	<p>El Pp coadyuva en la garantía del derecho social al trabajo, previsto en la legislación del Estado de Chihuahua. Aunque su diseño no se orienta deliberadamente a la medición y atención de las brechas de desigualdad socioeconómica en su entorno, se puede observar que el Pp contribuye indirectamente en la provisión de mejores condiciones de vida para su población objetivo, en términos de inclusión laboral, principalmente.</p>
Valoración final (suma de los porcentajes de valor por tema)	77.61%	

Gráfico IX.1. Valoración cuantitativa por tema evaluado, 2024.



Fuente: Elaboración propia con base en los hallazgos en la evaluación y presentados en este Informe.

Anexo X. Aspectos Susceptibles de Mejora

Nombre del Programa	2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento"
Dependencia o Entidad	ICATECH
Área responsable	Dirección de Planeación
Tipo de Evaluación	Evaluación de consistencia y resultados
Año fiscal de la evaluación	2024
Año fiscal evaluado	2023

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapas del ciclo presupuestario
Tema I. Diseño del Pp	R1. Enunciar al problema como una situación problemática o hecho negativo susceptible de ser revertido. Para ello, se deja a consideración la siguiente propuesta de definición: "Mujeres y hombres económicamente activos de 15 años en adelante que saben leer y escribir requieren fortalecer sus habilidades y conocimientos para acceder a un empleo bien remunerado o emprender un	2	Lineamientos generales de la administración pública estatal para regular los procesos de planeación, programación y presupuestación Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas	ASM1. Enunciar al problema como una situación problemática o hecho negativo susceptible de ser revertido. Para ello, se deja a consideración la siguiente propuesta de definición: "Mujeres y hombres económicamente activos de 15 años en adelante que saben leer y escribir requieren fortalecer sus habilidades y	<ul style="list-style-type: none"> Enunciar al problema como una situación problemática o hecho negativo susceptible de ser revertido. Para ello, se deja a consideración la siguiente propuesta de definición: "Mujeres y hombres económicamente activos de 15 años en adelante que saben leer y escribir requieren fortalecer sus habilidades y 	El problema se define conforme a la sintaxis propuesta por MML y se fortalece con ello el diseño del Pp.	Planeación

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
	negocio en el Estado de Chihuahua."		presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2022).	conocimientos para acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio en el Estado de Chihuahua."	<p>conocimientos para acceder a un empleo bien remunerado o emprender un negocio en el Estado de Chihuahua."</p> <ul style="list-style-type: none"> Ajustar todos los documentos institucionales donde se incluya la definición del problema. 		
Tema I. Diseño del Pp	<p>R2. Desarrollar las secciones 2.2. Estado actual del problema y 2.3 Evolución del problema del Diagnóstico, incluyendo información documental y empírica que permita conocer: a) cuáles son las causas principales del problema (especificando el contexto en el que suceden, sus principales características y su magnitud), b) cuáles sus efectos (mencionando cómo éstos evolucionarían si no se lleva a cabo una intervención gubernamental) y c) de qué manera se pretende que la acción pública contribuya a atender dichas causas.</p>	2 y 3	<p>Lineamientos generales de la administración pública estatal para regular los procesos de planeación, programación y presupuestación</p> <p>Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2022).</p>	<p>ASM2. Desarrollar las secciones 2.2. Estado actual del problema y 2.3 Evolución del problema del Diagnóstico, incluyendo información documental y empírica que permita conocer: a) cuáles son las causas principales del problema (especificando el contexto en el que suceden, sus principales características y su magnitud), b) cuáles sus efectos (mencionando cómo éstos evolucionarían si no se lleva a cabo una intervención gubernamental) y c) de qué manera se pretende que la acción pública contribuya a atender dichas causas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Realizar una investigación documental que permita: <ul style="list-style-type: none"> a) identificar las causas principales del problemas, el contexto en el que suceden, sus principales características, su magnitud y su evolución; y b) establecer cuáles son sus principales efectos y estimar cómo éstos evolucionarían si no se llevara a cabo la intervención gubernamental. Articular los resultados de dicha investigación en un argumento que dé cuenta sobre cómo se pretende que la acción pública contribuya a atender dichas causas. Reportar los resultados obtenidos y el argumento desarrollado en las secciones 2.2. Estado 	Las causas y efectos del problema que atiende el Pp se identifican con claridad y se articulan en un argumento que justifica la acción pública para su atención y se fortalece con ello el diseño del Pp.	Planeación

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
					actual del problema y 2.3 Evolución del problema del Diagnóstico .		
<p>Tema I. Diseño del Pp</p>	<p>R3. Incluir en el Diagnóstico una justificación teórica / empírica sobre el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo para la atención de la problemática que a) sea consistente con el contexto, características y magnitud del problema, b) ofrezca evidencia sobre los efectos positivos atribuibles a la intervención pública en la atención del problema y c) se relacione argumentativamente con la revisión secuencial de la cadena de causas y efectos mencionada en la sección 5. "Análisis de Alternativas" del Diagnóstico, a fin de justificar de manera descriptiva porqué esta es la opción más eficaz para atender el problema, dado el contexto social e institucional del estado de Chihuahua.</p>	<p>4</p>	<p>Lineamientos generales de la administración pública estatal para regular los procesos de planeación, programación y presupuestación</p> <p>Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2022).</p>	<p>ASM3. Incluir en el Diagnóstico una justificación teórica / empírica sobre el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo para la atención de la problemática que a) sea consistente con el contexto, características y magnitud del problema, b) ofrezca evidencia sobre los efectos positivos atribuibles a la intervención pública en la atención del problema y c) se relacione argumentativamente con la revisión secuencial de la cadena de causas y efectos mencionada en la sección 5. "Análisis de Alternativas" del Diagnóstico, a fin de justificar de manera descriptiva porqué esta es la opción más eficaz para atender el problema, dado el contexto social e institucional del estado de Chihuahua.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Identificar el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo para la atención de la problemática. Desarrollar un argumento sustentado en evidencia documental que explique por qué dicha estrategia de intervención es la más adecuada. Prestar atención en que esta: que a) sea consistente con el contexto, características y magnitud del problema, b) ofrezca evidencia sobre los efectos positivos atribuibles a la intervención pública en la atención del problema y c) se relacione argumentativamente con la revisión secuencial de la cadena de causas y efectos mencionada en la sección 5. "Análisis de Alternativas" del Diagnóstico. Luego, incorporar este argumento en el Diagnóstico. 	<p>Se cuenta con una justificación teórica / empírica sobre el tipo de intervención que el Programa y se fortalece con ello el diseño del Pp.</p>	<p>Planeación</p>

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
Tema I. Diseño del Pp	R4. Especificar, en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico y en la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo , cuál es el método de cálculo que se utiliza para cuantificar a la población objetivo del Pp.	5	Lineamientos generales de la administración pública estatal para regular los procesos de planeación, programación y presupuestación Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2022).	ASM4. Especificar, en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico y en la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo , cuál es el método de cálculo que se utiliza para cuantificar a la población objetivo del Pp.	<ul style="list-style-type: none"> Determinar matemáticamente el método de cálculo que se utiliza para cuantificar a la población objetivo del Pp. Incluirlo en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico y en la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo 	Se cuenta con un método para la cuantificación de la población objetivo del Pp de forma documentada y se fortalece con ello el diseño del Pp.	Planeación
Tema I. Diseño del Pp	R5. Identificar, en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico y en la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo , cuáles son las fuentes de información que se utilizan para cuantificar a la población objetivo del Pp.	5	Lineamientos generales de la administración pública estatal para regular los procesos de planeación, programación y presupuestación Elementos mínimos a considerar para	ASM5. Identificar, en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico y en la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo , cuáles son las fuentes de información que se utilizan para cuantificar a la población objetivo del Pp	<ul style="list-style-type: none"> Identificar cuáles son las fuentes de información que se utilizan para cuantificar a la población objetivo del Pp. Incluir las en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico y en la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo 	Se documentan claramente las fuentes de información que se utilizan para cuantificar a la población objetivo del Pp y se fortalece	Planeación

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
			<p>la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2022).</p>			<p>con ello el diseño del Pp.</p>	
<p>Tema I. Diseño del Pp</p>	<p>R6. Incluir, en la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo el método para la cuantificación de la población de referencia, así como la definición, método de cuantificación y fuente de información utilizada para la población postergada (es decir, la población que, por algún criterio de focalización o característica específica el Programa no está en condiciones reales de atender).</p>	<p>5</p>	<p>Lineamientos generales de la administración pública estatal para regular los procesos de planeación, programación y presupuestación</p> <p>Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2022).</p>	<p>ASM6. Incluir, en la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo el método para la cuantificación de la población de referencia, así como la definición, método de cuantificación y fuente de información utilizada para la población postergada (es decir, la población que, por algún criterio de focalización o característica específica el Programa no está en condiciones reales de atender).</p>	<ul style="list-style-type: none"> Definir a la población postergada del Pp. Determinar matemáticamente el método de cálculo que se utiliza para cuantificar a la población postergada y de referencia del Pp. Identificar cuáles son las fuentes de información que se utilizan para cuantificar a la población postergada del Pp. Incluir todo en la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo 	<p>Se cuenta con un el método para la cuantificación de la población de referencia, así como con la definición, método de cuantificación y fuente de información utilizada para la población postergada de forma documentada y se fortalece con ello el diseño del Pp.</p>	

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
Tema I. Diseño del Pp	R7. Remitir, en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico a la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo para consultar a mayor detalle la metodología para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp.	5	Lineamientos generales de la administración pública estatal para regular los procesos de planeación, programación y presupuestación Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2022).	ASM7. Remitir, en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico a la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo para consultar a mayor detalle la metodología para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp.	<ul style="list-style-type: none"> Remitir, en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico a la Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo para consultar a mayor detalle la metodología para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp. 	Se cuenta con claridad sobre dónde encontrar las definiciones, métodos de cuantificación y fuentes de información empleadas para las poblaciones del Pp y se contribuye con ello a su transparencia.	Planeación
Tema I. Diseño del Pp	R8. Diseñar un plan estratégico para la atención de las propuestas de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados enlistadas en el Anexo II del Informe de Evaluación, señalando acciones clave, plazos y productos.	6, 7, 8 y 9	Lineamientos generales de la administración pública estatal para regular los procesos de planeación, programación y presupuestación Guía para la integración de	ASM8. Diseñar un plan estratégico para la atención de las propuestas de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados enlistadas en el Anexo II del Informe de Evaluación, señalando acciones clave, plazos y productos.	<ul style="list-style-type: none"> Analizar las propuestas de mejora emitidas en el presente Informe, en el Anexo II. Validar cuáles se han atendido como consecuencia del rediseño de la MIR para el ejercicio fiscal 2025. Definir acciones y plazos para la adopción de 	La MIR del Pp cuenta con todos los elementos mínimos de diseño esperados y proporciona información confiable para el monitoreo y seguimiento	Planeación

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
			Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico		propuestas de mejora pendientes de efectuarse.	del desempeño del Pp.	
Tema I. Diseño del Pp	R9. Hacer públicos en el sitio web del ICATECH los documentos que permiten conocer quiénes reciben los servicios que son entregados por el Pp cada ejercicio fiscal, como medida de transparencia proactiva y considerando la protección a datos personales correspondiente.	11	Lineamientos generales de la administración pública estatal para regular los procesos de planeación, programación y presupuestación	ASM9. Hacer públicos en el sitio web del ICATECH los documentos que permiten conocer quiénes reciben los servicios que son entregados por el Pp cada ejercicio fiscal, como medida de transparencia proactiva y considerando la protección a datos personales correspondiente.	<ul style="list-style-type: none"> Publicar, en la pestaña de "Transparencia" de la página principal del sitio web del ICATECH los documentos que permiten conocer quiénes reciben los servicios que son entregados por el Pp cada ejercicio fiscal, considerando para ello la protección a datos personales correspondiente. 	Es posible conocer quiénes reciben los servicios entregados cada ejercicio fiscal, lo cual contribuye a la transparencia y rendición de cuentas sobre las acciones del Pp.	Operación
Tema III. Cobertura y focalización	R10. Elaborar, en colaboración con la ITE , una estrategia de cobertura que considere los elementos de diseño del Pp y contenga los siguientes elementos: a) incluya la definición de la población objetivo, b) establezca metas de cobertura anual factibles y c) abarque un horizonte de corto, mediano y/o largo plazo.	21	Lineamientos generales de la administración pública estatal para regular los procesos de planeación, programación y presupuestación	ASM10. Elaborar, en colaboración con la ITE , una estrategia de cobertura que considere los elementos de diseño del Pp y contenga los siguientes elementos: a) incluya la definición de la población objetivo, b) establezca metas de cobertura anual factibles y c) abarque un horizonte de corto, mediano y/o largo plazo.	<ul style="list-style-type: none"> Establecer metas de cobertura anual factibles (considerando la demanda total de apoyos), dentro de un horizonte de mediano y largo plazo (3 a 5 años). Identificar las acciones y los recursos requeridos para alcanzar dichas metas. Elaborar las proyecciones graficas correspondientes Redactar el documento "Estrategia de cobertura" 	Se cuenta con una estrategia de cobertura para el Pp, fortaleciéndose su orientación a resultados.	Planeación

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
					del Pp" como anexo del Diagnóstico.		
<p>Tema IV. Operación</p>	<p>R11. Revisar el Manual de Procedimientos para reflejar las diferencias específicas de los procesos clave en cuanto a los Componentes que oferta el Pp (capacitación para y en el trabajo).</p>	<p>24, 25</p>	<p>Guía para la elaboración de manuales de procedimientos y/o servicios (Secretaría de la Función Pública, Gobierno del Estado de Chihuahua)</p>	<p>ASM11. Revisar el Manual de Procedimientos para reflejar las diferencias específicas de los procesos clave en cuanto a los Componentes que oferta el Pp (capacitación para y en el trabajo).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar el flujograma propuesto en la pregunta 24 de este documento • Proponer ajustes al Manual de Procedimientos • Realizar el trámite para su actualización. 	<p>La normativa de soporte de los procesos institucionales refleja la operatividad vigente del Instituto.</p>	<p>Ejecución</p>
<p>Tema V. Percepción de la población atendida</p>	<p>R12. Incorporar en el Manual de Procedimientos la aplicación de instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida como parte del proceso clave para la entrega de los servicios, a fin de brindar sustento normativo a este procedimiento.</p>	<p>24, 27 y 36</p>	<p>Guía para la elaboración de manuales de procedimientos y/o servicios (Secretaría de la Función Pública, Gobierno del Estado de Chihuahua)</p>	<p>ASM12. Incorporar en el Manual de Procedimientos la aplicación de instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida como parte del proceso clave para la entrega de los servicios, a fin de brindar sustento normativo a este procedimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar el flujograma propuesto en la pregunta 24 de este documento • Proponer ajustes al Manual de Procedimientos • Realizar el trámite para su actualización. 	<p>La normativa de soporte de los procesos institucionales refleja la operatividad vigente del Instituto.</p>	<p>Ejecución</p>

BIBLIOGRAFÍA

Normatividad

- Anexo de Ejecución del Convenio de Coordinación para la Creación, Operación y Apoyo Financiero del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua, para el ejercicio fiscal 2023, suscrito el 2 de enero de 2023 (incluyendo sus Apartados "D" y "F", incorporados el 2 de octubre de 2023).
- Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua (2022). Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027.
- Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua (2022). Presupuesto de Egresos 2022.
- Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua (2022). Programa Sectorial de Innovación y Desarrollo Económico 2022 – 2027
- Gobierno de la República (2019). Plan Nacional de Desarrollo Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 12 de julio de 2019.
- Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua (2022). Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal para Regular los Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación para el Ejercicio Fiscal 2023.
- Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua (2024). Acuerdo por el cual se emiten los Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal para Regular los procesos de Planeación, programación y Presupuestación para el ejercicio fiscal 2024.
- Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua (2024). Disposiciones específicas para la elaboración de las Reglas de Operación de los Programas presupuestarios que otorguen ayudas y/o subsidios, con enfoque social y económico en el Estado de Chihuahua.
- Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua (2023). Guía para la integración de Programas presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico.
- Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua (2022). Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas Presupuestarios de Nueva Creación o con Cambios Sustanciales.

Documentos de trabajo para la evaluación

- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2023). Alineación de Programas presupuestarios 2023
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2023). Árbol de Objetivos del Pp 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento"

- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2023). Árbol de Problemas del Pp 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento" del ejercicio fiscal 2023
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2023). Base de datos 2023.
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2023). Costeo y justificación presupuestal por programa, actividad, oficina, fuente de financiamiento y objeto del gasto 2023.
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2023). Documento Diagnóstico del Pp 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento".
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2023). Focalización de la Población Objetivo del Pp 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento" del ejercicio fiscal 2023
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2022). Focalización de la Población Objetivo del Pp 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento" del ejercicio fiscal 2022
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2021). Focalización de la Población Objetivo del Pp 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento" del ejercicio fiscal 2021
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2023). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento" del ejercicio fiscal 2023.
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2023). Metodología para la definición y cuantificación de la población objetivo.
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2024). Programa Operativo Anual 2024
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2023). Programa Operativo Anual 2023
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2023). Seguimiento a la Matriz de Indicadores para Resultados del Pp 2F058C1 "Capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para el trabajo y emprendimiento" del ejercicio fiscal 2023, corte al último trimestre de 2023.
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2023). Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2023

- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2022). Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2022
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (2021). Seguimiento a metas y beneficiarios del Programa Operativo Anual, cierre anual 2021

Ejercicios de trabajo cualitativo (grupos de enfoque)

- Reunión de trabajo para el análisis de los resultados preliminares (Anexo II) de la Evaluación, 14 de junio de 2024 (reunión virtual por plataforma Zoom)
- Reunión de trabajo para el mapeo y caracterización de procesos, 5 de septiembre de 2024 (reunión virtual por plataforma Zoom)

Sitios electrónicos

- Portal oficial del ICATECH: <https://www.icatech.edu.mx>
- Portal de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030), de la Organización de las Naciones Unidas, disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Portal de Transparencia Presupuestaria del Gobierno Federal, disponible en: <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/>