

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 diseño en tiempo real del Programa presupuestario 3M028L1 "Eficacia gubernamental"

1.2. Fecha de inicio de la evaluación

12/05/2025

1.3. Fecha de término de la evaluación

17/10/2025

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

Nombre:

Laura Gurza Jaidar

Unidad administrativa:

Subsecretaría de Buen Gobierno de la Secretaría de la Función Pública

1.5. Objetivo general de la evaluación

Evaluar el diseño del Programa presupuestario (Pp) en el ejercicio actual, coadyuvando a la identificación oportuna de la lógica de las intervenciones, así como de los instrumentos que emprenden para la atención de un problema público, con el objeto de identificar si contiene los elementos necesarios que permitan prever de manera razonable el logro de sus metas y objetivos, a efecto de instrumentar mejoras y la generación de información que contribuya a su fortalecimiento, consolidación y mejora de su desempeño.

1.6. Objetivos específicos de la evaluación

- 1) Analizar y valorar la justificación de la creación y del diseño del Programa;
- 2) Identificar y analizar la alineación y contribución del Programa a la planeación estratégica;
- 3) Identificar la población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad;
- 4) Analizar y valorar la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como la vinculación con el Programa Operativo Anual (POA);
- 5) Identificar posibles complementariedades, coincidencias o duplicidades con otros Programas de la Administración Pública Federal (APF) y/o Estatal;
- 6) Identificar si el Programa en sus acciones considera la perspectiva de género y su atención a algún derecho humano

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 Diseño en Tiempo Real 2025](#) elaborados por la Coordinación de Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda del Gobierno 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 (cuando se requirieron precisiones sobre los documentos presentados).

## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación

#### Tema I. Características del Programa

- Las características del Pp están documentadas y permiten conocer los principales elementos de su diseño, junto con su orientación administrativa. Estas características se encuentran descritas, sobre todo, en el **Diagnóstico** y la **MIR**. Ahí, es posible identificar, entre otros aspectos de la arquitectura interna del Pp, cuál es el problema que atiende, su antecedentes, la población a la que benefician sus acciones, las articulación entre sus **Árboles**, sus niveles de objetivos y sus indicadores de desempeño; así como su contribución al logro de metas establecidas en planes estratégicos nacionales e internacionales y si con sus acciones complementa (o no) las que realiza algún otro programa público (federal o estatal) para la atención de un mismo problema complejo.

#### Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa

- El Pp cuenta con un **Diagnóstico** elaborado por SPF. En este documento se presenta el problema público que justifica el diseño del Pp, con lo cual se cumple con lo establecido en el numeral 5.1 de las **Disposiciones Generales del Proceso de Programación atribuibles a los Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal para Regular los Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación para el Ejercicio Fiscal**.
- El **Diagnóstico** incluye todos los apartados establecidos por las autoridades federales (CONEVAL – SHCP) y estatales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua) en materia de evaluación para este tipo de documento estratégico; sin embargo, este documento está desactualizado, pues no refleja los cambios que se han hecho en la definición del problema, objetivos, poblaciones, etcétera descritos en otros documentos del Pp.
- El problema que atiende el Pp se define tanto en el **Diagnóstico**, como en el **Árbol de problemas**. El problema no está definido de manera clara, única, ni acotada; tampoco incluye a la población objetivo del Pp, ni su ubicación geográfica, ni remite a una situación problemática / hecho negativo susceptible de ser revertido; es decir, no la definición del Pp no cumple con lo solicitado por la MML.
- En el **Árbol de problemas** (se identifica el problema central al que se dirige y se presentan de manera esquemática sus causas y efectos).
- En el **Diagnóstico**, además, no se incluye un argumento (basado en evidencia documental / empírica) que sustente y valide la causalidad esquematizada en el **Árbol**.
- En el documento formalizado **Árbol de objetivos** se identifica el objetivo central al que se dirige el Pp, junto con sus principales medios y fines.
- La **Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua** dispone la creación de la Secretaría de la Función Pública (artículo 34) como una Dependencia centralizada de la Administración Pública Estatal que tiene a su cargo la facultad expresa de "Establecer las políticas y lineamientos, así como garantizar la implementación de los mecanismos normativos y herramientas metodológicas que aseguren la profesionalización de las personas servidoras públicas de la Administración Pública Estatal" (fracción XXIV). Con base en dicha legislación, se tiene que SPF cuenta con las facultades legales requeridas para atender el problema público que da origen al Pp, si bien éste presenta áreas de oportunidad en su definición.
- En el documento formalizado **Matriz de Alternativas** se incluye una tabla que enlista una alternativa de solución para cada uno de los medios enunciados en el **Árbol de Objetivos**. Dicha tabla no incluye un análisis en términos de eficiencia, eficacia y factibilidad (económica, política, social, material, etcétera) de las diferentes opciones disponibles para lograr los medios que resulten en la transformación de la problemática a la que se dirige el Pp; opciones que, una vez seleccionadas, se articulan a modo de estrategia de intervención del Programa. Tampoco se identificó que un análisis de alternativas de este tipo se hubiera realizado en algún otro documento del Pp.

### Tema III. Contribución del Programa a la planeación estratégica

- La misión y visión institucionales de SPF son congruentes con las acciones que realiza el Pp para atender el problema identificado. De manera recíproca, la puesta en marcha del Pp contribuye efectivamente a la realización de la misión y al alcance de la visión de la Secretaría. Por su parte, el marco normativo que sustenta y dota de competencia a SPF justifica la intervención pública que se realiza mediante el Pp y la coloca como parte de las acciones puestas en marcha para consolidar una función pública estatal fortalecida, actual, innovadora, cercana a la ciudadanía y transparente.
- El Pp está vinculado a instrumentos de planeación estratégica en el ámbito estatal, nacional e internacional. Esta vinculación está establecida tanto en el **Diagnóstico** como en el documento formalizado **Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025**. En ambos, se presentan los objetivos, estrategias y líneas de acción de mediano y largo plazo (de dichos instrumentos de planeación) a los cuales contribuirá el Pp mediante el logro de las metas establecidas para cada uno de los niveles de objetivos de su MIR.
- El Pp no entrega transferencias, ni apoyos directos a sus beneficiarios, pues dedica sus acciones a brindar acompañamiento y herramientas a las dependencias y entidades de la APE para eficientar su dinámica interna; es decir, el Pp se orienta a la atención integral de las diferentes necesidades que presenta su población objetivo en sus modelos de gerencia pública. Ello, como parte de la instrumentalización de la política estatal dirigida a consolidar una función pública estatal fortalecida, actual, innovadora, cercana a la ciudadanía y transparente, en el marco de las atribuciones que le asigna la **LOPEECH** a la SPF. Por tal razón, el Pp no está considerado dentro de aquellos que el artículo 31 de la **Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua** menciona que deben contar con Reglas de Operación.
- A lo largo del artículo 34 de la **LOPEECH** se establecen las pautas que guían las acciones que se realizan en el marco del Pp, lo cual establece un marco sólido para su actuación, haciendo innecesario que cuente con lineamientos de ejecución adicionales.

### Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad

- Las definiciones de las poblaciones del Pp son pertinentes conforme a su diseño y corresponden con la definición conceptual propuesta por los TdR para cada tipo de población.
- Dada su modalidad presupuestaria **M**, "Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional", el Pp requiere de **Reglas de Operación**, en términos del artículo 31 de la **Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua**. Por lo tanto, no necesita documentar sus mecanismos de elegibilidad, los mecanismos para la selección de sus beneficiarios, ni los procedimientos para atender a solicitudes de bienes o servicios en un instrumento normativo de este tipo.

### Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y vinculación con el Programa Operativo Anual

- Las Actividades de la MIR están claramente especificadas de acuerdo con la sintaxis propuesta por la MML. Sin embargo, éstas no forman conjuntos ordenados de manera cronológica y ascendente, limitando la valoración de su suficiencia y necesidad (respecto de la generación de los Componentes). En materia de supuestos, igualmente, existen importantes áreas de oportunidad.
- La mayoría de los Componentes de la MIR representan los bienes y servicios que otorga el Programa presupuestario, al tiempo que todos se encuentran alineados al Plan Estatal de Desarrollo vigente, en sus líneas de acción. Asimismo, están adecuadamente especificados y redactados conforme a la sintaxis propuesta en la MML. Aunque resultan suficientes y necesarios para generar el Propósito, se observan áreas de oportunidad en cuanto a los supuestos de este nivel de objetivos. Por tanto, no es posible asegurar la relación lógica vertical entre el nivel de Componentes y el de Propósito en la MIR.
- El Propósito de la MIR es único y está definido como una situación alcanzada que no depende del control de la SFP, contribuyendo significativamente al Fin establecido. Sin embargo, no refleja la población objetivo en su estructura, lo cual es un área de oportunidad importante en la formulación del Propósito en cuanto a la MML. Asimismo, no es posible validar que el Propósito resulte como consecuencia del nivel de objetivos inferior (Componentes) dadas las áreas de oportunidad que presenta este último.

- El Fin del Pp definido en la MIR no se formula siguiendo la sintaxis propuesta por la MML para este nivel de objetivos ni expresa un objetivo propio de esta acción programática, sino que se limita a transcribir el objetivo de planeación superior al que se alinea. Aunque su logro no esté controlado por los operadores del Pp y que sea único, presenta importantes áreas de oportunidad en su formulación, en cuanto a su claridad.
- La modalidad presupuestaria en la que opera el Pp **M** ("Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional") es adecuada con las características de diseño que propone su MIR (Actividades, Componentes y objetivo central), de acuerdo con el esbozo de su mecanismo de intervención.
- El Pp podría beneficiarse en términos de transparencia al emplear el portal institucional de la SFP como su mecanismo principal favorable a la rendición de cuentas. Sin embargo, no se encuentran secciones específicas en este sitio electrónico que reflejen los documentos normativos e institucionales de los Pp así como sus principales resultados.

#### Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales

- El Pp es complementario y coincidente con al menos cuatro acciones públicas realizadas por la SFP en el contexto del Estado de Chihuahua, las cuales dirigen sus acciones a las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal e instrumentalizan la política integral (nacional y estatal) de consolidar una función pública moderna, transparente, ética, orientada al servicio y cercana a la ciudadanía.

#### Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos

- El Pp no dirige sus acciones a la realización de un derecho humano de manera directa; sin embargo, sí contribuye indirectamente a la garantía de los derechos humanos de las personas en el Estado de Chihuahua al favorecer un actuar administrativo más eficaz y eficiente.

### 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.** Es posible conocer los principales elementos del diseño del Pp y el contexto institucional en el que opera, gracias a que sus características generales se encuentran documentadas.

**F2.** El Pp cuenta con un **Diagnóstico** que da cumplimiento a lo establecido en el numeral 5.1 de las **Disposiciones Generales del Proceso de Programación atribuibles a los Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal para Regular los Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación para el ejercicio fiscal**.

**F3.** El Pp cuenta con un **Diagnóstico** que describe y documenta los elementos del diseño del Pp, conforme a la estructura y contenidos establecidos por las autoridades federales y estatales en materia de evaluación.

**F4.** Las causas y efectos del problema central están identificados de forma esquemática en un **Árbol de problemas**.

**F5.** Los medios, fines y objetivo central del Pp están descritos en el esquema **Árbol de objetivos**.

**F6.** El diseño del Pp considera una contribución efectiva a la realización de la Misión y al alcance de la Visión de la Secretaría.

**F7.** El Pp está vinculado a los instrumentos de planeación estratégica en el ámbito local, nacional e internacional y esta vinculación está establecida en su documento **Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025**.

**F8.** La población que resiente la problemática a la que se dirige el Pp está identificada y es pertinente conforme su diseño.

#### 2.2.2 Oportunidades:

**O1.** Existe un conjunto de normas que dota a SPF de las atribuciones y facultades requeridas para la atención de la problemática identificada, mediante la operación del Pp.

**O2.** El marco normativo que sustenta y dota de competencia a SPF justifica la intervención pública que se realiza mediante el Pp y la coloca como parte de las acciones que instrumentalizan la política nacional y estatal de mejora de la gestión pública.

**O3.** La Misión y Visión de la SPF son congruentes con el planteamiento del Pp en cuanto a las acciones que se realizan y su probables efectos.

**O4.** 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.

**O5.** Existen modalidades presupuestarias para Programas de apoyo a la función pública cuyos destinatarios son los entes que conforman la Administración Pública Estatal, lo cual dota habilita y dota de sustento a este tipo de intervenciones, en un marco de PbR.

**O6.** El Programa presupuestario opera en el contexto de una política pública nacional de fortalecimiento a las administraciones públicas, que habilita acciones programáticas coincidentes y complementarias, en el ámbito estatal para su instrumentalización.

**O7.** La normatividad vigente en el Estado de Chihuahua prevé que los entes públicos emprendan acciones para contribuir a la garantía de la igualdad entre hombres y mujeres; así como a la no discriminación de las mujeres.

**O8.** El Pp contribuye indirectamente a la garantía de los derechos humanos de las personas en el Estado de Chihuahua, mediante el fortalecimiento de las instituciones encargadas de su salvaguarda.

### 2.2.3 Debilidades:

**D1.** Está pendiente actualizar el **Diagnóstico**, a fin de que los cambios reportados en los **Árboles** y demás documentos estratégicos del Pp también se reflejen en éste.

**D2.** Es necesario ajustar la definición del problema al que atiende el Pp en términos de la MML, a fin de que se enuncie como un hecho negativo único e identifique con claridad el cambio que se busca lograr en la situación que afecta a la población objetivo.

**D3.** Es relevante que la definición del problema sea homogénea entre todos los documentos estratégicos del Pp que la contienen.

**D4.** Hace falta que la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el **Árbol de problemas** sea estratégica, es decir, que identifique causas y efectos acotados y directamente relacionados con el problema central.

**D5.** Es necesario sustentar la relación de causalidad descrita en el **Árbol de problemas** en un argumento basado en evidencia documental y empírica.

**D6.** Es indispensable ajustar la definición del objetivo central y la relación lógica medios – objetivo central – fines esquematizada en el **Árbol de objetivos**, en atención a las modificaciones que se realicen en el **Árbol de problemas**, de acuerdo con la MML.

**D7.** Hace falta 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.

**D8.** Es necesario que la alineación del Pp se establezca de manera clara en el **Diagnóstico**; es decir, que se describa la relación entre el nivel de objetivos del Pp y las estrategias, objetivos y líneas de acción de los instrumentos de planeación estratégica a los que contribuyen.

**D9.** Es necesario ajustar las definiciones de las poblaciones del Pp, a fin de que estas articulen subconjuntos entre sí (en términos de la MML), dado que el término "Administración Pública", que se utiliza para incluir a los tres poderes del Estado resulta conceptualmente impreciso y contrario a la doctrina administrativa.

**D10.** Hace falta que el **Diagnóstico** incluya la metodología empleada para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp; es decir, el método de cálculo y las fuentes de información utilizadas, a fin de coadyuvar a la trazabilidad y validez técnica de los datos presentados.

**D11.** Es necesario que el Pp cuente con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes, a fin de contar con elementos para estimar de manera precisa cuál es la capacidad de atención del Pp.

**D12.** Hace falta elaborar una estrategia/instrumento de cobertura para el Pp que, siendo sensible a su diseño, describa una proyección sobre los recursos que cuenta el Pp y la demanda de que puede atender con dichos recursos por cada Componente hoy día, en relación con qué modificaciones tendrían que hacerse a los recursos si tal demanda se transformará en el mediano y largo plazo.

**D13.** Es necesario fortalecer la lógica vertical y horizontal de la MIR, asegurándose de que cada uno de sus elementos cumpla con las características solicitadas por la MML.

**D14.** Es necesario realizar un análisis del desempeño de las metas de los indicadores y sus resultados en por lo menos los últimos tres ejercicios fiscales para poder determinar líneas base al inicio de cada sexenio.

**D15.** Se requiere revisar la trayectoria de los indicadores (si resultan descendentes o incluso, de tipo "regular constante"), a partir de los resultados del análisis de metas y resultados de los indicadores.

**D16.** Es indispensable proporcionar documentos centralizados que pongan a disposición de terceros la información de los medios de verificación de manera accesible para el público en general, identificándolos específicamente en las fichas técnicas de los indicadores.

**D17.** Se requiere fortalecer las acciones de transparencia proactiva de los Programas presupuestarios de la SFP, en su portal institucional.

**D18.** Se requiere hacer evidente en el **Diagnóstico** las relaciones entre Pp operados por la SFP en el ámbito estatal, como parte de una política pública nacional integral de fortalecimiento de las administraciones públicas.

**D19.** Hace falta establecer en el **Diagnóstico**, cómo puede incluirse como parte de las acciones de fortalecimiento institucional que se realizan en el marco del Pp la promoción de la igualdad de género y la no discriminación de las mujeres dentro de las dependencias y entidades de la APE.

#### 2.2.4 Amenazas:

No se identificaron amenazas.

### 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

#### 3.1. Describir brevemente las conclusiones de la evaluación

**Tema I. Características del Programa:** Las características del Pp se encuentran documentadas y permiten conocer rápida y fácilmente los principales elementos de su diseño, junto con su orientación administrativa. Gracias a la identificación de estas características, es posible aproximarse de manera general al Pp y situarse en el contexto institucional donde se desempeña, favoreciendo una mejor comprensión de su quehacer público. Ello, además de contribuir a la transparencia de sus acciones y a la rendición de cuentas sobre sus resultados, habilita un mayor entendimiento sobre la justificación de su creación, la situación problemática que pretende transformar y el valor social que general al hacerlo.

**Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa:** El Pp se dirige a la resolución de una situación problemática central para el buen funcionamiento del quehacer gubernamental: dotar a las dependencias y entidades de la APE de las herramientas y acompañamiento que requieren para efficientar su dinámica interna; es decir, el Pp se orienta a la atención integral de las diferentes necesidades que presenta su población objetivo en sus modelos de gerencia, con el propósito de consolidar una función pública estatal fortalecida, actual, innovadora, cercana a la ciudadanía y transparente. Sin embargo, en la correcta identificación de dicha problemática, así como de sus causas y efectos, se encuentra el área de oportunidad más relevante del Pp. El problema descrito en el **Árbol de problemas** no está formulado como hecho negativo, ni de manera única; por lo que no cumple con los criterios solicitados por la MML. Atender esta área de mejora es de carácter urgente. La claridad y pertinencia en la definición de la problemática son fundamentales, ya que ésta es el corazón de la arquitectura lógica del Pp, sobre el cual se articula aquello que afecta a la población objetivo en lo cotidiano, con la estrategia que realizan los entes públicos para atender sus causas y, por tanto, con los resultados que logra y el valor social que genera su intervención. El área de oportunidad en la definición del problema afecta la relación de causalidad descrita en el **Árbol de problemas**, pues las causas que refleja no inciden directamente en la problemática, además de que algunas parecen más bien efectos y otras están repetidas. Se valora, por tanto, que esta herramienta no cumple con su función de ser estratégica, debilitando la lógica interna del Pp; es decir, la relación causas – problema central – efectos no es precisa, se dificulta establecer cuál es el cambio que se pretende lograr en beneficio de la población afectada (**Árbol de objetivos**), así como determinar instrumentos de medición apropiados sobre los resultados que logra (en su **MIR**, por ejemplo). Una vez que el problema esté claramente identificado, será necesario trabajar en la articulación y descripción de la estrategia de intervención del Pp. Hace falta que se elabore un análisis de alternativas



sobre los medios, para identificar qué acciones son las más factibles (según el contexto institucional, social y cultural de Chihuahua) de realizarse para alcanzar el objetivo central y, con ello, los fines deseados. Se concluye que los principales elementos del diseño del Pp están documentados, aunque presentan áreas de oportunidad relevantes por atender para fortalecer la arquitectura interna del Pp (conforme a la MML) y lograr la correcta medición de los resultados que obtiene. Por su parte, el **Diagnóstico**, aunque presenta áreas de mejora en cuanto a al desarrollo y actualización de su contenido, se valora que da cumplimiento a la normatividad correspondiente.

**Tema III. Contribución de Programa a la planeación estratégica:** La **LOPEECH** dota a la SPF de las atribuciones y facultades requeridas para la atención de la problemática identificada, mediante la operación del Pp. Además, se considera que, mediante sus acciones, el Pp contribuye efectivamente al logro de la misión de la SPF, así como al alcance de su visión. Por lo tanto, se concluye que los elementos institucionales de (misión, visión y normatividad) son congruentes con el diseño del Pp y guardan relación lógica con las acciones que emprende para atender la situación problemática identificada, si bien se existen áreas de oportunidad en su definición. En este tema también se observó que, debido a la vinculación del Pp a objetivos estratégicos superiores (estatales, nacionales e internacionales), sus acciones se articulan dentro una estrategia de intervención pública más amplia, orientada a la atención de una problemática compleja: consolidar una función pública vanguardista, eficiente, transparente, ética, orientada al servicio y cercana a la ciudadanía. Se considera que tal facilita que existan oportunidades de colaboración con otras entidades públicas para extender el alcance de los resultados obtenidos en beneficio de la sociedad. Por último, se determina que, dado la naturaleza de la situación problemática que da origen al Pp, así como debido a las características de su población objetivo y las acciones que realiza para atender a sus necesidades, no es necesario que cuente con **Reglas de Operación**, ni lineamientos de ejecución.

**Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad:** Las definiciones de las poblaciones del Pp descritas en el documento **Focalización de la Población Objetivo 2025** son pertinentes conforme al diseño del Pp; sin embargo, no es posible afirmar que el Ente Público haya determinado dichas poblaciones de manera clara, es decir, mediante una metodología establecida en un documento formal, donde no se describa el método de cálculo y las fuentes de información utilizadas para su definición y cuantificación. Ello, debido a que ni el **Diagnóstico**, ni ningún otro documento presentan dicha metodología. Además, el análisis de tales definiciones resultó en la identificación de un área de mejora, dado que no logran articular subconjuntos entre sí (en término de la MML). Ello, principalmente como consecuencia de utilizar el término "Administración Pública" en su enunciación para incluir a los tres poderes del Estado, lo cual es conceptualmente impreciso y contrario a la doctrina administrativa. En cuanto al resto de los elementos a valorar en este tema, se determinó que el Programa no dispone de información sistematizada sobre la demanda de apoyos o características de sus solicitantes, lo cual limita la posibilidad de determinar de manera precisa su capacidad real de atención, en relación con las necesidades de su población objetivo. Esta área de mejora se vincula con la necesidad de elaborar una estrategia / instrumento de cobertura para el Pp que, siendo sensible a las características de diseño del Pp, permita contar con una proyección sobre los recursos con los que cuenta p, la demanda de que puede atender con dichos recursos por cada Componente hoy día, respecto de qué modificaciones tendrían que hacerse a los recursos si tal demanda se transformara en el mediano y largo plazo. Tener esta información documentada servirá de pivote entre el esbozo de la intervención y su dinámica operativa, por lo que debe elaborarse una vez que se haya definido correctamente la problemática que atiende el Pp. Por último, en esta sección, se concluye que, dada su modalidad presupuestaria **M**, "Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional", el Pp requiere de **Reglas de Operación**, en términos del artículo 31 de la Ley **de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua**. Por lo tanto, no necesita documentar sus mecanismos de elegibilidad, los mecanismos para la selección de sus beneficiarios, ni los procedimientos para atender a solicitudes de bienes o servicios en un instrumento normativo de este tipo.

**Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y su vinculación con el Programa Operativo Anual:** Al analizar los elementos que componen la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario se concluye que ésta no es un instrumento que pueda emplearse de manera consolidada para realizar el monitoreo

y desempeño oportuno y confiable de su evolución. Esto, porque la lógica vertical y horizontal que se espera en términos de la Metodología de Marco Lógico es débil (en ambas dimensiones). Principalmente, es imposible deducir del diseño actual cuál es el mecanismo de intervención que se propone, en términos de causalidad, respecto del problema público identificado. Como se analizó en el apartado correspondiente, esto es consecuencia de un planteamiento del problema con importantes áreas de oportunidad que igualmente repercute en el uso de la MIR como una herramienta estratégica que refleje de manera puntual el funcionamiento del Pp y qué se puede esperar de éste en términos de acciones clave que desarrolla (Actividades), los servicios que proporciona (Componentes), su objetivo central (Propósito) e, incluso, su contribución específica a la planeación estratégica superior (Fin). Así, se han identificado importantes áreas de oportunidad susceptibles de atenderse en cuanto a la mejora de los resúmenes narrativos y supuestos de la Matriz, pero también en cuanto al proceso de planeación de metas, el cual parece no orientarse a resultados (generando metas, en apariencia, laxas). Resulta importante orientar también los medios de verificación a la accesibilidad al público en general, favoreciendo con ello las bases para una adecuada rendición de cuentas del Programa presupuestario. Por lo demás, se observa que el uso del portal electrónico de la SFP como principal herramienta de transparencia es susceptible de mejorarse, en cuanto a proporcionar información clara, concisa y accesible sobre los Programas presupuestarios que se ejecutan en un entorno digital que ponga a disposición del público en general datos básicos sobre la gestión y el desempeño de esta Dependencia. Desde el punto de vista de la ITE resulta total atender a la arquitectura de este Programa presupuestario precisamente por la alta relevancia de su función, pues incide definitivamente como modelo de acción de la SFP respecto del resto de dependencias y entidades de la APE que están bajo su ámbito de influencia, de acuerdo con la modalidad presupuestaria que ejecuta.

**Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales:** Se concluye que el Programa presupuestario se desarrolla en el contexto de la política pública nacional de fortalecimiento de las administraciones públicas en materia de control interno, mejora de la gestión y profesionalización de la función pública. Es necesario, por tanto, que los documentos de planeación del Pp (su **Diagnóstico**, sobre todo) desarrollen la información del contexto programático en que éste se ejecuta, considerando que existen otras acciones presupuestarias que la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua que coinciden y complementan esta función del Programa en la órbita más amplia de la implementación de una política pública determinada por las leyes nacionales y estatales.

**Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos:** En este tema, se concluye, por un lado, que no se instrumentan acciones concretas que benefician la igualdad entre hombres y mujeres, la no discriminación a las mujeres, o bien, que contribuyan a reducir las brechas de desigualdad por razón de género existentes al interior de la APF. Dada la obligación de los entes públicos locales de "garantizar el derecho a la igualdad entre mujeres y hombres, de acuerdo a lo establecido en el artículo 4o. de la Constitución del Estado" (**Artículo 26 de la Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua**), se valora necesario que se considere cómo pueden incluirse dentro de las acciones de fortalecimiento institucional que se realizan en el marco del Pp la promoción de la igualdad de género y la no discriminación de las mujeres dentro de las dependencias y entidades de la APE. Por otro lado, se concluye que el Programa no desarrolla acciones puntuales para la garantía de derechos humanos en lo particular, puesto que se dirige a la atención de las dependencias y entidades de la APE. Sin embargo, la existencia de instancias administrativas que gestionen sus atribuciones de manera eficaz y eficiente es un resultado significativo del Programa que contribuye indirectamente en la garantía de los derechos humanos de las personas en el Estado de Chihuahua, lo cual es pertinente e importante.

**Conclusión general:** Las acciones que se realizan en el marco del Pp contribuyen a consolidar una función pública profesional, moderna, transparente, ética, orientada al servicio y cercana a la ciudadanía en el Estado de Chihuahua. Por ello, aunque el Pp no atiende de manera directa a una población en situación de vulnerabilidad o pobreza, ni tampoco coadyuva en la garantía de algún derecho humano, su intervención es prioritaria para crear las condiciones institucionales necesarias para un mejor quehacer gubernamental. En ese sentido, se considera que



el Pp es relevante y genera valor social: La existencia de instancias administrativas que gestionen sus atribuciones de manera eficaz y eficiente – como resultado significativo del Programa– contribuye indirectamente en la garantía de los derechos humanos de las personas en el Estado de Chihuahua, así como a la atención de sus necesidades. Este valor social que genera justifica su existencia y destaca la importancia de atender la necesidad que le da origen en el ámbito estatal y también como parte de una política nacional de buen gobierno encaminada para fortalecer las administraciones públicas. Por tal razón, se concluye que es fundamental seguir emprendiendo acciones de mejora para robustecer la arquitectura lógica del Pp y, con ello, dotarlo de los elementos que requiere para transformar efectivamente la situación problemática que se propone.

### 3.2. Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

**R1.** Actualizar el **Diagnóstico**, a fin de asegurarse que los cambios reportados en los Árboles y demás documentos estratégicos del Pp también se reflejen en éste.

**R2.** Redefinir al problema como un hecho negativo único, identificando con claridad cuál es el cambio que busca lograr en la situación que afecta a la población objetivo. Considerar para ello la siguiente propuesta: "[población objetivo] requieren de acompañamiento y herramientas para eficientar su quehacer gubernamental."

**R3.** Homologar la definición del problema en todos los documentos de planeación del Pp.

**R4.** Ajustar la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el **Árbol de problemas**, conforme a las modificaciones realizadas a la definición del problema central y considerando el carácter estratégico de esta herramienta (es decir, identificando causas y efectos acotados y directamente relacionados con el problema central).

**R5.** Articular lo descrito en los apartados 2.1 "Definición del problema", 2.2 "Estado actual del problema" y 2.3 "Evolución del problema" del **Diagnóstico**, con las causas asociadas al problema central, desarrollando así un argumento (basado en evidencia documental / empírica) que sustente y valide la causalidad esquematizada en el **Árbol de problemas**.

**R6.** Ajustar la definición del objetivo central, así como la relación lógica medios – objetivo central – fines descrita en el **Árbol de objetivos**, conforme a las modificaciones realizadas al **Árbol de problemas** y considerando el carácter estratégico de esta herramienta (es decir, identificando medios y fines acotados y directamente relacionados con el objetivo central). Por ejemplo, para la definición de objetivo central se sugiere "[población objetivo] reciben el acompañamiento y las herramientas que requieren para eficientar su quehacer gubernamental."

**R7.a** Incorporar en la **Matriz de Alternativas** al menos tres posibles soluciones por medio, con base en las intervenciones identificadas en el apartado 2.4 "Experiencias de atención" del **Diagnóstico**, a fin de seleccionar aquellas que resulten más eficientes, eficaces y factibles de llevarse a cabo en el contexto institucional y social de Chihuahua.

**R7.b** Desarrollar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del **Diagnóstico** un argumento que justifique el tipo de intervención del Pp, es decir, que diga porqué se considera que las alternativas seleccionadas para cada medio son los más eficaces, eficientes y factibles; así como en qué sentido se estima que el logro de estos medios transformará positivamente dicha problemática y cómo el lograr tal transformación contribuirá a alcanzar los fines deseados. Considerar para ello los resultados obtenidos en la **Matriz de Alternativas**.

**R7.c** Enunciar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del **Diagnóstico** la estrategia de intervención del Pp.

**R8.** Incluir, en el apartado 3.3 "Aportación del programa a los objetivos del Plan estatal de Desarrollo, así como, Plan Nacional de Desarrollo y finalmente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)" del **Diagnóstico** una tabla (semejante a la que se incluye en esta pregunta) donde se relacione el nivel de objetivos del Pp con el objetivo, estrategia o línea de acción de los instrumentos de planeación estratégica nacionales, estatales e internacionales a los que contribuye.

**R9.** Ajustar las definiciones de las poblaciones del Pp, a fin de que articulen adecuadamente subconjuntos entre sí, en términos de la MML. Considerar para ello la siguiente propuesta:

- **Población de referencia:** "Dependencias y Entidades de los tres poderes, sea de la Unión o del Estado, en el Estado de Chihuahua".

- **Población no afectada:** "Dependencias y Entidades en el Estado de Chihuahua que pertenecen a los poderes legislativo o judicial del Estado, que son reconocidos constitucionalmente como organismos autónomos, o bien, que pertenecen al ámbito federal".
- **Población potencial (afectada):** "Dependencias y Entidades del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua".
- **Población objetivo:** "Dependencias y Entidades del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua que cuentan con Comités de Control y Desempeño gubernamental, Comités de Ética o estructuras formales de organización para la interacción con los mecanismos de seguimiento a la mejora y buen gobierno".
- **Población postergada:** "Dependencias y Entidades del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua que no cuentan con Comités de Control y Desempeño gubernamental, Comités de Ética o estructuras formales de organización para la interacción con los mecanismos de seguimiento a la mejora y buen gobierno".

**R10.** Incluir, en el **Diagnóstico**, la definición de las poblaciones, su método de cuantificación y las fuentes de información empeladas para ello.

**R11.** Integrar una base de datos que incluya, por lo menos, la siguiente información: el nombre de la entidad del Poder Ejecutivo estatal, RFC de la entidad, nombre del/de la titular, nombre del contacto principal, número de teléfono del contacto principal, correo electrónico del contacto principal, Componentes del Pp solicita, fecha de actualización y fecha de inscripción o primera participación en el Pp.

**R12.** Elaborar una estrategia/instrumento de cobertura donde se describa una proyección sobre los recursos que cuenta el Pp y la demanda de que puede atender con dichos recursos por cada Componente hoy día, en relación con qué modificaciones tendrían que hacerse a los recursos si tal demanda se transformará en el mediano y largo plazo.

**R13.** Revisar cada uno de los elementos que integran a la lógica vertical y horizontal de la MIR para asegurarse de que cumplan con las características solicitadas por la MML, considerando las propuestas de mejora específicas formuladas en la **pregunta 27** y el **Anexo II. "De la lógica vertical y horizontal de la Matriz"** de este **Informe**.

**R14.** Conducir un ejercicio de análisis del desempeño de las metas de los indicadores y sus resultados en por lo menos los últimos tres ejercicios fiscales para poder determinar líneas base al inicio del sexenio.

**R15.** Corregir, en su caso, la trayectoria de los indicadores (si resultan descendentes o incluso, de tipo "regular constante"), a partir de los resultados del análisis de metas y resultados de los indicadores.

**R16.** Generar documentos centralizados que pongan a disposición de terceros la información de los medios de verificación de manera accesible para el público en general, identificándolos específicamente en las fichas técnicas de los indicadores.

**R17.** Generar una sección de transparencia proactiva de los Programas presupuestarios de la SFP en su portal institucional que proporcione información: **1)** sobre la normatividad aplicable; **2)** los principales resultados de los Pp y **3)** la MIR y sus medios de verificación.

**R18.** Identificar en el Diagnóstico las relaciones entre Pp operados por la SFP como parte de una política pública integral (nacional y estatal) orientada al fortalecimiento de las gerencias públicas.

**R19.** Determinar, en el **Diagnóstico**, cómo puede incluirse como parte de las acciones de fortalecimiento institucional que se realizan en el marco del Pp la promoción de la igualdad de género y la no discriminación de las mujeres dentro de las dependencias y entidades de la APE.

#### 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, Carlos Gabriel Torrealba Méndez, Antonio Villalpando Acuña, Luis Enrique Pérez Sosa, Marco Antonio Torres Rivera

**4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación**

[va\\_matute@yahoo.com.mx](mailto:va_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):** 3M028L1, "Eficiencia Gubernamental"

**5.2. Siglas:** No aplica.

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

Secretaría de la Función Pública

**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):**

Secretaría de la Función Pública

**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:** Laura Gurza Jaidar

**Unidad administrativa:** Subsecretaría de Buen Gobierno

- **Correo electrónico:** laura.gurza@chihuahua.gob.mx

**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:**

Secretaría de la Función Pública

**6.3 Costo total de la evaluación:**

\$100,000.00 (Cien mil 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/tfiscal/indtfisc/infev2025.html>

**7.2. Difusión en Internet del presente formato:**

[http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/cacech/cacech\\_diezynueve25.html](http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/cacech/cacech_diezynueve25.html)