



MÁS CHIHUAHUA  
más de lo bueno  
GOBIERNO DEL ESTADO

SECRETARÍA DE LA  
FUNCIÓN PÚBLICA



ONG  
CONTRALORÍA  
CIUDADANA

# EVALUACIÓN DE DISEÑO EN TIEMPO REAL

## PROGRAMA PRESUPUESTARIO

### 3M028L1

#### “EFICIENCIA GUBERNAMENTAL”

#### EJERCICIO FISCAL 2025

#### 17/10/2025



# ABREVIATURAS

<b>Agenda 2030</b>	Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030
<b>APF</b>	Administración Pública Federal
<b>APE</b>	Administración Pública del Estado de Chihuahua
<b>ASECH</b>	Auditoría Superior del Estado de Chihuahua
<b>ASM</b>	Aspectos Susceptibles de Mejora
<b>CONEVAL</b>	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
<b>Diagnóstico</b>	Documento Diagnóstico del Pp 3M028L1 "Eficiencia gubernamental", elaborado por la Secretaría de la Función Pública, 2024.
<b>DOF</b>	Diario Oficial de la Federación
<b>FODA</b>	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
<b>ITE</b>	Instancia Técnica Evaluadora Externa
<b>LOPEECH</b>	Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua
<b>MIR</b>	Matriz de Indicadores para Resultados
<b>MML</b>	Metodología de Marco Lógico
<b>ODS</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible
<b>PAE</b>	Programa Anual de Evaluación 2025 (para los ejercicios fiscales 2024 y 2025) emitido por la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua
<b>PbR</b>	Presupuesto basado en Resultados
<b>PED</b>	Programa Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022- 2027
<b>PND</b>	Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024
<b>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>POA</b>	Programa Operativo Anual
<b>POE</b>	Periódico Oficial del Estado de Chihuahua
<b>Pp</b>	Programa presupuestario 3M028L1 "Eficiencia gubernamental"
<b>SED</b>	Sistema de Evaluación del Desempeño
<b>SFP</b>	Secretaría de la Función Pública
<b>SHCP</b>	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
	Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño en Tiempo Real
<b>TdR</b>	elaborados por la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua, 2025
<b>UTE</b>	Unidad Técnica de Evaluación

# ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
<b>Resumen ejecutivo</b>	5
<b>Objetivo general y objetivos específicos de la evaluación</b>	12
<b>Confidencialidad de la información</b>	14
<b>Esquema metodológico</b>	16
• <b>Tema I.</b> Características del Programa	17
• <b>Tema II.</b> Justificación de la creación y del diseño del Programa	22
• <b>Tema III.</b> Contribución del Programa a la planeación estratégica	36
• <b>Tema IV.</b> Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	43
• <b>Tema V.</b> Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y vinculación con el Programa Operativo Anual	51
• <b>Tema VI.</b> Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales	83
• <b>Tema VII.</b> Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos	85
<b>Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación</b>	87
<b>Hallazgos por tema metodológico</b>	89
<b>Análisis FODA</b>	97
<b>Conclusiones</b>	105
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	110
<b>Anexos</b>	116
• <b>Anexo I.</b> Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones	118
• <b>Anexo II.</b> De la lógica horizontal y vertical de la Matriz	128
• <b>Anexo III.</b> Características de los Indicadores para Resultados	140
• <b>Anexo IV.</b> Árbol de problemas	152
• <b>Anexo V.</b> Árbol de objetivos	153
• <b>Anexo VI.</b> Matriz de alternativas	154
• <b>Anexo VII.</b> Metas de Indicadores	156
• <b>Anexo VIII.</b> Valoración final del diseño del Programa	162
• <b>Anexo IX.</b> Complementariedades, coincidencias y duplicidades entre Programas federales o estatales	167
• <b>Anexo X.</b> Aspectos Susceptibles de Mejora	169
<b>Bibliografía</b>	184

# RESUMEN EJECUTIVO

En el presente documento se describen los resultados obtenidos de la [Evaluación de diseño en tiempo real del Programa presupuestario 3M028L1 "Eficiencia gubernamental"](#). Esta evaluación fue realizada en el marco del Programa Anual de Evaluación 2025 emitido por la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua, conforme a la [metodología](#) establecida en los Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño en Tiempo Real elaborados por la citada dependencia pública.

El [objetivo principal](#) de la evaluación fue "Evaluar el diseño del Programa presupuestario 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." Sus [objetivos específicos](#) fueron: **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; e **6)** Identificar si el Programa en sus acciones considera la perspectiva de género y su atención a algún derecho humano.

Para el logro de dichos objetivos, la evaluación consistió en la resolución de [31 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, principalmente, mediante un [análisis de gabinete](#); 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 mediante sesiones de trabajo realizadas con las áreas responsables del Programa.

Las [conclusiones](#) obtenidas 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. Con ello, se espera que la Secretaría de la Función Pública (**SFP**) cuente con información útil para la toma de decisiones orientada al fortalecimiento de la arquitectura interna y diseño lógico del Programa.

**Tema I.** Características del Programa► **Valor del tema por porcentaje:** **No aplica**

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► **Valor del tema por porcentaje:** **(2.00% de 18.00% posible)**

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 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, 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 del Programa a la planeación estratégica

► **Valor del tema por porcentaje: (6.00% de 6.00% posible)**

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

► **Valor del tema por porcentaje: (11.50% de 23.00% posible)**

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 vinculación con el Programa Operativo Anual

► **Valor del tema por porcentaje: (22.08% de 53.00% posible)**

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 toral 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

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

Se concluye que el Pp 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) desarrollem 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

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

En este tema, se concluye, por un lado, que no se instrumentan acciones concretas que beneficien 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.

La [valoración final](#) del Programa en cuanto al análisis de su diseño y lógica interna es de **41.58%**. Tal valoración resulta de los hallazgos antes descritos, mismos que permiten [concluir](#) lo siguiente:

"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."

# OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA EVALUACIÓN

## Objetivo general

Evaluar el diseño del Programa presupuestario 3M028L1 "Eficiencia gubernamental". 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.

## Objetivos específicos

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; e
6. Identificar si el Programa en sus acciones considera la perspectiva de género y su atención a algún derecho humano.

# 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 proporcionó **SFP** como entidad contratante, 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. Características del Programa

### 1. Antecedentes

En términos de lo establecido en el **Diagnóstico** del Programa, sus antecedentes son los siguientes:

"La Secretaría de la Función Pública, es la Dependencia del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua encargada de prevenir, detectar, investigar y en su caso sancionar hechos de corrupción, así como de vigilar y fiscalizar el adecuado uso de los recursos públicos.

Los principios fundamentales que guían la gestión gubernamental son la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, los cuales se destacan por el cumplimiento riguroso de la legalidad, la eficacia y la eficiencia. Además, se enfatiza en la prioridad de servir al ciudadano y promover el interés colectivo.

La reestructuración y actualización de las dependencias y sus funciones son elementos determinantes para el éxito de la planificación gubernamental. Resolver los problemas estructurales en la administración pública estatal es esencial para avanzar en áreas críticas como la seguridad, el desarrollo humano y la infraestructura.

En la actualidad, es imperativo llevar a cabo una modernización administrativa que sitúe al gobierno del Estado como uno de los más eficaces a nivel nacional.

Al inicio de esta administración, la Secretaría de la Función Pública (SFP) realizó un análisis integral, encontrando, entre otras, las siguientes áreas de oportunidad:

1. Revisar la normativa vigente para adaptarla y armonizarla a las necesidades de fortalecimiento y reestructuración que optimicen la actuación de la SFP.
2. Reorganizar las áreas técnicas y sustantivas de la SFP para fortalecer las actividades de prevención, detección, investigación y sanción, que garanticen el combate a la corrupción y permitan la correcta transversalidad con las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal (APE)."

### 2. Identificación del Pp

- **Nombre y clave presupuestaria:** "Eficiencia Gubernamental", 3M028L1
- **Siglas:** No aplica.
- **Definición:** "Son las acciones que buscan mejorar el desempeño de las dependencias y entidades de la Administración Pública del Estado de Chihuahua, por medio de herramientas jurídico-organizacionales y de normatividad, para el fortalecimiento y la profesionalización que permita

brindar a la ciudadanía un servicio público eficiente y eficaz" (**Matriz de Indicadores para Resultados, 2025**)

- **Ente Público coordinador del Pp:** Secretaría de la Función Pública
- **Año de inicio de operación:** 2021
- **Fuente de financiamiento:** Recursos del Estado y federales (Fondo General de Participaciones)

### **3. Problema o necesidad pública que se busca atender**

De acuerdo con su **Diagnóstico**, el problema público que se busca atender es: "En las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado existe deficiencia de profesionalización y desarrollo administrativo".

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

- **Misión:** "La Secretaría de la Función Pública es la Contraloría del Poder Ejecutivo, que vigila la observancia y apego a la normatividad en la Administración Pública Estatal, promueve la eficiencia y eficacia para la mejora de la Gestión Gubernamental y previene los actos de corrupción, para el beneficio de la población chihuahuense."
- **Visión:** "La Secretaría de la Función Pública es la Contraloría del Poder Ejecutivo, propicia el cumplimiento de la normatividad en la Administración Pública Estatal y la eficiencia, eficacia, transparencia de la Gestión Gubernamental, elevando los niveles de confianza y satisfacción de la población chihuahuense en sus acciones."

Ante la situación planteada como problemática central del Pp, la misión de la SFP se ajusta en cuanto a ser el órgano legalmente facultado en la Administración Pública Estatal para atender a las necesidades de profesionalización y desarrollo administrativo, en cuanto a la finalidad de promover la eficiencia y eficacia de la gestión pública, en términos de mejora continua. De la misma manera, la visión de la SFP es congruente con la situación problemática descrita, en cuanto que su atención permitirá propiciar un mejor desempeño gubernamental e incidir, eventualmente, en la percepción de las y los chihuahuenses en cuanto a la satisfacción y confianza en las instituciones locales. Desde la perspectiva de la ITE, existe una relación lógica adecuada entre la problemática a la que se dirige el Pp, la misión y la visión de la SFP, lo cual contribuye a la solidez de su diseño.

## 5. Alineación a los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo vigentes

**Tabla 1.** Alineación a los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo vigentes, 2025.

Alineación con el Nivel de <b>FIN</b> de la MIR del Pp evaluado	<p><b>Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030</b></p> <p><b>Eje:</b> Gobernanza con justicia y participación ciudadana</p> <p><b>Objetivo:</b> Erradicar la corrupción en la vida pública y promover la ética, la honestidad, la integridad y el buen gobierno para fortalecer la confianza en las instituciones.</p> <p><b>Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027</b></p> <p><b>Eje 5.</b></p> <p><b>Objetivo:</b> “Eficientar la gestión y el servicio público a través de un programa integral de profesionalización a los servidores públicos para fortalecer institucionalmente el quehacer público.”</p> <p><b>Programa Sectorial de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua 2022 – 2027</b></p> <p><b>Objetivo:</b> “Impulsar la eficiencia y eficacia en el desempeño institucional de las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo, con un enfoque preventivo, de autogestión y evaluación, para la mejora de los procesos y resultados.”</p>
Alineación con el Nivel de <b>PROpósito</b> de la MIR del Pp evaluado	<p><b>Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027</b></p> <p><b>Estrategia.</b> “Impulsar una reestructura organizacional que permita eficientar el quehacer gubernamental y el gasto público.”</p> <p><b>Programa Sectorial de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua 2022 – 2027</b></p> <p><b>Estrategia.</b> “Contribuir al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales de las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo, establecidos en el PED, a través de la promoción, coordinación y supervisión del Sistema Estatal de Control Interno.”</p> <p><b>Estrategia.</b> “Impulsa la adopción, socialización, capacitación y fortalecimiento de políticas de integridad y prevención de conflictos de interés en los entes públicos, en coordinación con las dependencias y entidades de la APE.”</p>
Alineación con el Nivel de <b>COMPONENTE</b> de la MIR del Pp evaluado	<p><b>Componente 1</b></p> <p><b>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027</b></p> <p><b>Línea de acción.</b> “Impulsar la actualización y/o elaboración de manuales de organización y de políticas y procedimientos de las diferentes dependencias que integran la administración estatal.”</p> <p><b>Programa Sectorial de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua 2022-2027</b></p> <p><b>Línea de acción.</b> “Establecer mecanismos de coordinación, capacitación y/o asesoramiento para la implementación y el fortalecimiento del Sistema Estatal de Control Interno.”</p> <p><b>Componente 2</b></p> <p><b>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027</b></p> <p><b>Línea de acción.</b> “Implementar y realizar evaluaciones periódicas de control interno en áreas estratégicas de la administración estatal.”</p> <p><b>Programa Sectorial de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua 2022-2027</b></p> <p><b>Línea de acción.</b> “Realizar visitas o intervenciones de control a las dependencias y entidades de la APE, para comprobar el correcto funcionamiento del control interno, para proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de las metas y objetivos institucionales.”</p>

	<p><b>Componente 3</b></p> <p><b>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027</b></p> <p><b>Línea de acción.</b> "Revisar, actualizar y/o emitir, en su caso, el código de ética, los códigos de conducta, normatividad y criterios relacionadas con la cultura institucional y la ética pública"</p> <p><b>Programa Sectorial de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua 2022-2027</b></p> <p><b>Línea de acción.</b> "Establecer mecanismos de coordinación, capacitación y/o asesoramiento para la implementación y el fortalecimiento del Sistema Estatal de Control Interno."</p> <p><b>Componente 4</b></p> <p><b>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027</b></p> <p><b>Línea de acción.</b> "Impulsar la implementación del servicio profesional de carrera en la administración pública estatal."</p> <p><b>Línea de acción.</b> "Desarrollar conocimientos y habilidades en los servidores públicos al servicio del Gobierno del Estado de Chihuahua."</p> <p><b>Programa Sectorial de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua 2022-2027</b></p> <p><b>Línea de acción.</b> "Impulsar el desarrollo de conocimientos y habilidades de las personas servidoras públicas a fin de generar un crecimiento profesional para mejorar el desempeño gubernamental."</p>
--	--

**Fuente:** Elaboración propia con base en el documento "Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025", proporcionado por SFP.

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

- Componente C01. Documentos normativos entregados
  - **Nombre del indicador:** Porcentaje de documentos normativos entregados
  - **Meta programada (2025):** 55 documentos (100.00%)
- Componente C02. Sistemas de Control Interno Institucionales fortalecidos
  - **Nombre del indicador:** Porcentaje de dependencias y entidades que cumplen con Instrumentos de Control Interno Institucionales fortalecidos
  - **Meta programada (2025):** 68 dependencias y entidades (100.00%)
- Componente C03. Aprobación de herramientas de integridad pública
  - **Nombre del indicador:** Porcentaje de actividades que promueven una cultura institucional, anticorrupción y de ética pública
  - **Meta programada (2025):** 154 actividades (100.00%)
- Componente C04. Estrategia de profesionalización de la administración pública implementada
  - **Nombre del indicador:** Porcentaje de profesionalización implementada
  - **Meta programada (2025):** 52 actividades (100.00%)

## 7. Definición y cuantificación de la población potencial y objetivo

De acuerdo con el documento **Focalización de la Población Objetivo 2025**, se proveen los siguientes datos de definición y cuantificación de las poblaciones:

- **Población potencial:** Dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado de Chihuahua (163 dependencias y entidades)-
- **Población objetivo:** Dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado que cuentan con herramientas normativas, jurídico-organizacionales y mecanismos deficientes para estandarizar y eficientar la gestión y el servicio públicos (89 dependencias y entidades).

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

Dada su modalidad presupuestaria (**M**, “Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional”) no se requiere que el Pp cuente con Reglas de Operación, puesto que no otorga subsidios que reúnan esas características. La operación del Pp, por su parte, está sustentada en la normatividad orgánica de la Secretaría de la Función Pública (en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua) así como su sustento programático a nivel estatal y sectorial.

## 9. Presupuesto aprobado y modificado para el ciclo fiscal evaluado

**Tabla 2.** Recursos del Pp evaluado, 2025.

Fuente de recursos	Aprobado (fuente, % del total)	Modificado (fuente, % del total)
Recursos fiscales (federales y estatales)	\$ 154,077.00 (Recursos del Estado, 0.45%)  \$ 34,250,952.03 (Fondo General de Participaciones, 99.55%)	\$ 903,146.01 (Recursos del Estado, 2.60%)  \$ 33,795,404.49 (Fondo General de Participaciones, 97.40%)
Subtotal recursos fiscales	\$ 34,405,029.03 (100.00%)	\$ 34,698,550.50 (100.00%)
<b>Total</b>	<b>\$ 34,405,029.03</b>	<b>\$34,698,550.50</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en el documento “Seguimiento a Metas y Beneficiarios del Programa Operativo Anual”, con corte al primer trimestre de 2025, proporcionado por SFP.

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

**1. Con fundamento 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, todos los Pp nuevos o con cambio sustanciales deben elaborar un diagnóstico. En este sentido, ¿el Pp cuenta con un documento diagnóstico que presente el problema o necesidad pública que justifica el diseño del Pp?**

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

El Pp cuenta con un **Diagnóstico** elaborado por la 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**.

Al revisar el **Diagnóstico** se observa que, en su forma, desarrolla los apartados establecidos por las autoridades federales (CONEVAL – SHCP) y estatales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua) en materia de evaluación para este documento estratégico. Esto se valora como un aspecto positivo, ya que los elementos del diseño Pp se encuentran, en general, descritos y documentados; si bien es de mencionar que el **Diagnóstico** se encuentra desactualizado, en el sentido de que se observan modificaciones realizadas a los Árboles (por ejemplo) que se reportan en otros documentos estratégicos del Pp y no el Diagnóstico. Esto se observa como una primer área de mejora, para lo cual se propone la siguiente recomendación:

► **Recomendación:**

- 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.

En general, se valora el **Diagnóstico** está en camino de lograr presentar una perspectiva institucional del problema social al que se dirige el Pp, junto con la justificación de los términos conceptuales, metodológicos y operativos sobre las acciones con los cuales lo atenderá. Sin embargo, se observan áreas de mejora en el contenido descrito en los apartados que lo integran; las cuales es necesario

atender para fortalecer este documento estratégico. Dado que tales áreas de mejora identificadas corresponden a aspectos puntuales de contenido que se revisan a mayor profundidad en las preguntas subsecuentes de este **Informe**, no se elaboran recomendaciones específicas para su atención en esta pregunta.

Los apartados con los que cuenta el **Diagnóstico** se identifican a continuación.

**Tabla 3.** Elementos que integran al Diagnóstico del Pp, 2025.

Elementos mínimos por considerar en la elaboración de diagnósticos de programas nuevos o con cambios sustanciales	El Diagnóstico, ¿cumple?
1. Antecedentes	Sí cumple
2. Identificación, definición y descripción del problema o necesidad	Sí cumple
2.1 Definición del problema	Sí cumple
2.2 Estado actual del problema	Sí cumple
2.3 Evolución del problema	Sí cumple)
2.4 Experiencias de atención	Sí cumple)
2.5 Árbol de problemas	Sí cumple
3. Objetivos	Sí cumple
3.1 Árbol de objetivos	Sí cumple
3.2 Determinación de los objetivos del Programa	Sí cumple
3.3 Aportación del Programa a los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo, así como al Plan Nacional de Desarrollo y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)	Sí cumple
4. Cobertura	Sí cumple
4.1 Identificación y caracterización de la población o área de enfoque potencial	Sí cumple
4.2 Identificación y caracterización de la población o área de enfoque objetivo	Sí cumple
4.3 Cuantificación de la población o área de enfoque objetivo	Sí cumple
4.4 Frecuencia de actualización de la población o área de enfoque potencial y objetivo	Sí cumple
5. Análisis de alternativas	Cumple parcialmente (*Véanse preguntas 4 y 6 de este Informe)
6. Diseño del Programa presupuestario o con cambios sustanciales	Sí cumple
6.1 Modalidad del Programa	Sí cumple
6.2 Diseño del Programa	Sí cumple
7. Análisis de similitudes o complementariedades	Sí cumple
8. Presupuesto	Sí cumple
8.1 Impacto presupuestario y fuente de información	Sí cumple

**Fuente:** Elaboración propia con base en los documentos: **Diagnóstico del Programa presupuestario 2M028L1" Eficiencia Gubernamental"** elaborado por SPF, **Elementos mínimos a considerar en la elaboración de diagnósticos de programas nuevos** (CONEVAL, sin fecha) y **Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustancial** (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024).

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

- a. Se define de manera clara, concreta, acotada y es único (no se identifican múltiples problemáticas)
- b. Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- c. Se especifica su área de enfoque o población y la ubicación de dónde se presenta.
- d. Identifica un cambio (resultado) sobre la población objetivo (es decir, no sólo se define como la falta de un bien, servicio o atributo).

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** No.

► **Nivel:** "La información es inexistente"

► **Justificación:**

De acuerdo con el documento **Diagnóstico** el problema que atiende el Pp se define como "Las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado cuentan con herramientas normativas, jurídico-organizacionales y mecanismos deficientes para estandarizar y eficientar la gestión y el servicio públicos"; mientras que, en el reporte de **Árbol de problemas**, éste se enuncia como "En las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado existe deficiencia de profesionalización y desarrollo administrativo." Se observa una ligera diferencia en ambas definiciones, lo cual se considera como una primer área de oportunidad. Para efectos de esta pregunta, se considera la definición del **Árbol de problemas**, por ser éste el documento formalizado para la definición del problema del Pp.

Entonces, al analizar dicha definición con base en lo solicitado en la pregunta y considerando los criterios establecidos por la MML se tienen los siguientes resultados:

- a) El problema no está enunciado de manera clara, dado que su sintaxis no corresponde con la propuesta por la MML (Población objetivo + verbo en presente + situación problemática): se antepone la preposición "en" al inicio de la oración. El problema está parcialmente descrito de forma concreta dado que identifica a la población afectada (dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado), aunque no establece su ubicación geográfica (Chihuahua); además, la población enunciada en el problema no corresponde con la definición de población objetivo contenida en el **Diagnóstico**, ni en el documento **Focalización de la población objetivo 2025**. El problema no está enunciado de forma acotada, ya que no especifica cuál es la magnitud de la situación negativa, ni hasta

donde extiende su alcance; ello, dado que está enunciado entorno a una caracterización (eficiente/deficiente) de los atributos de su población objetivo (profesionalización y desarrollo administrativo). Ello resulta en que el problema no sea único; la definición especifica dos afectaciones para la población objetivo, su "profesionalización" y su "desarrollo administrativo". No se cumple, por tanto, con este criterio.

- b) El problema está en enunciado como una afectación directa sobre un atributo de la población objetivo (su eficiencia), no como un hecho negativo susceptible de ser revertido mediante la intervención pública. Ello es equivocado en términos de la MML, ya que definir de esta manera el problema público implica que las acciones del Pp deben dirigirse a compensar / dotar a la población del atributo que requieren, más que a la resolución de un asunto de interés público y valor social. Es decir, tal enunciación coloca al Pp en una posición donde es difícil actuar (pues, ¿cómo se le dota de un atributo a alguien? Y, luego, ¿cómo se mide si esa persona tiene más o menos de ese atributo?) y canaliza sus esfuerzos a mejorar las expresiones inmediatas del problema y no a atender sus causas. No se cumple con este criterio.
- c) Como se señaló en el inciso a), la definición del problema incluye una población (dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado), sin embargo, esta no es la que está definida ni en el **Diagnóstico**, ni en el documento de **Focalización de la población objetivo 2025**. Además, la definición no incluye la ubicación geográfica. No se cumple con este criterio.
- d) Según se mencionó en el inciso b), al estar enunciado como la deficiencia de los atributos "profesionalización" y "desarrollo administrativo" de la población objetivo, la definición del problema no permite identificar cuál es el cambio más profundo – más estructural – que se busca lograr en la situación negativa como consecuencia de la intervención pública; es decir, dificulta visualizar los resultados que pretende lograr el Pp más allá de ofrecer un respuesta que alivia los síntomas de la situación problemática. No se cumple con este criterio.

Dado que no se cumple con ninguno de los criterios solicitados por la pregunta y de acuerdo con los TdR, se responde "No" y se considera que la "Información es inexistente". Los hallazgos descritos en esta pregunta representan un área de mejora crucial y urgente en el diseño del Pp, ya que denotan la necesidad de trabajar en la correcta identificación del problema, a fin de a) justificar la intervención que se realiza con el Pp y b) promover la eficacia de sus acciones, orientándolas al logro de resultados puntuales que se traduzcan en cambios reales sobre la situación negativa que está afectando a su población objetivo. 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. Por ello, para el fortalecimiento de las oportunidades identificadas se propone las siguientes recomendaciones:

► **Recomendación:**

- 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.”
- Homologar la definición del problema en todos los documentos de planeación del Pp.

3. ¿El problema o necesidad pública que atiende el Pp identifica sus causas y efectos en un esquema descriptivo o gráfico considerando las siguientes características?

- a. Es resultado directo de las principales causas identificadas en el análisis de la problemática.
- b. Se vincula directamente con los principales efectos identificados en el análisis de la problemática.
- c. Existe lógica causal entre sus causas y efectos, incluyendo aquellas causas que no son atribución directa del Pp, pero inciden directamente en el problema público.

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 1, "El problema o necesidad pública identifica una de las características para identificar las causas y efectos en un esquema descriptivo o gráfico."

► **Justificación:**

El Pp cuenta con el documento formalizado **Árbol de problemas** donde se identifica el problema central al que se dirige y se presentan de manera esquemática sus causas y efectos. Este **Árbol** también está incluido en el **Diagnóstico**, aunque la información presentada en uno y otro documento no es completamente homogénea. Para efectos de esta pregunta, se consideran las causas, efectos y problema central descritos en el documento formalizado **Árbol de problemas**, a saber:

### Causas

1. Instrumentos jurídicos y organizacionales desactualizados

1.1 Deficientes manuales de organización, procedimientos y servicios públicos

1.2 Deficientes Reglamentos Interiores o Estatutos Orgánicos

1.3 Inadecuadas Estructuras Orgánicas

1.4 Deficiente normatividad de eficiencia gubernamental

2. Deficiente operación de los Sistemas de Control Interno Institucionales

2.1 Deficientes herramientas de Administración de Riesgos

2.2 Deficiente funcionamiento de los Comités de Control y Desempeño Institucional

2.3 Deficiente automatización de procesos

2.4 Deficientes herramientas de aplicación del Control Interno

3. Deficiente promoción de Cultura Institucional y Ética Pública

3.1 Deficiente implementación de actividades de Cultura Institucional y Anticorrupción

3.2 Deficiente implementación de actividades de Cultura Institucional y Anticorrupción

3.3 Deficiente implementación de actividades de Ética Pública

3.4 Deficiente normatividad en materia de Cultura Institucional y Ética Pública

4. Deficientes instrumentos para la Profesionalización de las personas servidoras públicas

4.1 Insuficiente capacitación

4.2 Escasas acciones de profesionalización

4.3 Deficiente automatización de procesos de profesionalización

4.4 Deficiente normatividad en materia de Profesionalización

### Problema central

En las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado existe deficiencia de profesionalización y desarrollo administrativo

### Efectos

1. Incumplimientos normativos o regulatorios con posibles consecuencias legales o sancionatorias
  - 1.1 Limitada eficacia y eficiencia gubernamental en la gestión pública
  2. Personas servidoras públicas con posibles deficiencias en su actuación de forma íntegra
  3. Dependencias y entidades cumplen parcialmente con sus metas y objetivos
  4. Personas servidoras públicas con deficiencias de profesionalización

Al analizar el **Árbol de problemas** conforme a lo solicitado en la pregunta y considerando lo establecido por la MML, se valora que este esquema no cumple con su función estratégica de establecer con claridad la relación lógica entre causas – problema central – efectos; es decir, no se cumple con el inciso **c)** solicitado por la pregunta. Ello, debido a que las causas enunciadas son muy amplias y otras parecen ser más bien efectos (por ejemplo, causas 1.4, 2, 3 y 4). Además de que las causas 3.1 y 3.2 están repetidas. Por tal razón, tampoco es posible establecer que el problema central sea resultado directo de las causas enunciadas en el **Árbol de problemas**. No se cumple con el inciso **a)** de la pregunta.

Los efectos descritos en el **Árbol**, en cambio, sí podrían ser resultado directo del problema central. Se valora que se cumple con el inciso **b)** de la pregunta, si bien se considera necesario ampliar los efectos para identificar todos aquellos que resultan de manera inmediata del problema, teniendo en consideración la revisión que se haga de las causas.

Las áreas de oportunidad mencionadas en la relación causas – problema central – efectos derivan de la necesidad de identificar al problema como un hecho negativo único, susceptible de ser atendido mediante las acciones del Pp.

Asimismo, hacen evidente la importancia de vincular 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 para elaborar un argumento (basado en evidencia documental / empírica) que sustente y valide la causalidad esquematizada en el **Árbol**. La información que se presenta en los apartados citados es muy rica en cifras y datos, por lo que es un insumo valioso para **a)** identificar claramente la situación negativa que afecta a la población objetivo, **b)** establecer con precisión sus causas y efectos y **c)** articular un argumento sólido que justifique la lógica causal expresada en el **Árbol**.

Al revisar el **Árbol de problemas** se sugiere cuidar que las causas no estén enunciadas a modo de carencia o insuficiencia, dado que tal dificulta identificar y medir el resultado que se logra cuando se realice el tránsito a la situación deseada y se convierten en Componentes derivados del **Árbol de objetivos**. Hacer el ajuste correspondiente también en los medios de este último **Árbol**.

Dado que se cumple con 1 de las características solicitadas por la pregunta, corresponde asignar el nivel de respuesta **1** y se proponen las siguientes recomendaciones para la atención de las áreas de oportunidad identificadas.

► **Recomendaciones:**

- 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).
- 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**.

\*Véase: **Anexo IV. Árbol de problemas** de este Informe.

#### 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 Pp cuenta con el documento formalizado **Árbol de objetivos** donde se identifica el objetivo central que lo orienta, además de que se presentan de manera esquemática sus medios y fines. Este **Árbol** también está incluido en el **Diagnóstico**, aunque la información presentada en uno y otro documento no es completamente homogénea. Para efectos de esta pregunta, se consideran las causas, efectos y problema central descritos en el documento formalizado **Árbol de objetivos**, a saber:

##### Fines

1. Cumplimiento normativo o regulatorio por parte de las dependencias y entidades
  - 1.1 Contribuir a eficientar la gestión y el servicio público, a través de un programa integral de profesionalización a los servidores públicos para fortalecer institucionalmente el quehacer público
2. Actuación de las personas servidoras públicas en forma íntegra
3. Cumplimiento razonable de las metas y objetivos de las dependencias y entidades
4. Personas servidoras públicas profesionalizadas

##### Objetivo central

Las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado cuentan con profesionalización y desarrollo administrativo para estandarizar y eficientar la gestión y el servicio públicos

##### Medios

1. Eficientes herramientas jurídico-organizacionales
  - 1.1 Manuales de organización, procedimientos y servicios públicos alineados
  - 1.2 Reglamentos Interiores o Estatutos Orgánicos alineados}
  - 1.3 Adecuadas Estructuras Orgánicas
  - 1.4 Normatividad de eficiencia gubernamental fortalecida
2. Sistemas de Control Interno Institucionales fortalecidos
  - 2.1 Eficiente funcionamiento de los Comités de Control y Desempeño Institucional
  - 2.2 Herramientas eficientes de Administración de Riesgos
  - 2.3 Herramientas eficientes de Control Interno
  - 2.4 Procesos automatizados

**3. Cultura Institucional y Ética Pública fortalecidas**

3.1 Eficiente implementación de actividades de Cultura Institucional y Anticorrupción

3.2 Eficiente implementación de actividades de Ética Pública

3.3 Normatividad en materia de Cultura Institucional y Ética Pública fortalecida

**4. Instrumentos eficientes para la Profesionalización de las personas servidoras públicas**

4.1 Capacitación suficiente

4.2 Acciones suficientes de profesionalización

4.3 Procesos de profesionalización automatizados

4.4 Normatividad en materia de Profesionalización fortalecida

Al analizar lo descrito en el **Árbol de objetivos** se observa que éste consiste en la redacción en positivo de los elementos del **Árbol de problemas**. Si bien esto es correcto en términos de la MML, ya que facilita que lo presentado en uno y otro esquema guarde congruencia entre sí, en esta ocasión resulta en que el **Árbol de objetivos** presente las mismas áreas de oportunidad que el **Árbol de problemas**: el objetivo central no refiere a una situación deseada, sino al “aumento” de un atributo de la población objetivo; además, los medios identificados no necesariamente se relacionan directamente con el objetivo y algunos enunciados en términos de “suficiencia”, lo cual dificulta su medición una vez que se transforman en Componentes de la MIR, pues ¿qué parámetro utilizar para medir cuándo son suficientes y cuándo no? Se valora por tanto que esta herramienta no cumple con su función estratégica de establecer con claridad la relación entre medios – objetivo central y fines.

Estas áreas de oportunidad identificadas en el **Árbol de objetivos** deben atenderse una vez que se realicen los ajustes correspondientes al **Árbol de problemas**, a fin de mantener la congruencia entre uno y otro esquema, conforme a la MML. Por lo tanto, dado que las mejoras a realizar son parte de las acciones necesarias para la completa atención de las recomendaciones mencionadas en las preguntas 2 y 3 de este **Informe**, no se incluye una recomendación específica sobre el **Árbol de Objetivos** al respecto, sino solamente:

**► Recomendación:**

- 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."

Ahora bien, en cuanto a lo solicitado por la pregunta, se considera que no existe justificación documentada que sustente el tipo de intervención que lleva a cabo el Pp y que está plasmada en su **Árbol de Objetivos**. Al revisar el **Diagnóstico**, se observa que no se incluye una argumentación sobre la selección de los medios establecidos en el esquema para lograr la transformación de la situación problemática y así alcanzar los fines propuestos. Por ello, se responde "No" a lo solicitado por la pregunta, se considera que la información es inexistente.

La evidencia requerida para la elaboración de tal argumentación debe incluirse en el apartado 2.4 "Experiencias de atención" del **Diagnóstico**, pues es ahí donde deben analizarse otros programas y acciones públicas que atienden problemáticas semejantes a las del Pp, a fin de identificar qué soluciones posibles existen, es decir, qué tipo de intervenciones pueden llevarse a cabo para lograr la transformación deseada. Por ello, además de describir los programas y acciones públicas, este apartado debe incluir un análisis breve sobre sus resultados, buenas prácticas, áreas de oportunidad y retos. Luego, la identificación tales alternativas de solución debe servir como insumo para la elaboración de la **Matriz de alternativas** descrita en la sección 5. "Análisis de alternativas" del **Diagnóstico**, donde se deben analizar al menos tres para cada medio y seleccionar aquellas que resulten factibles de llevarse a cabo en el contexto institucional y social de Chihuahua. Una vez hecho esto y, con base en los resultados obtenidos en la **Matriz de alternativas**, se debe elaborar un argumento que justifique el tipo de intervención del Pp, es decir, se debe describir la alternativa seleccionada para cada medio y porqué se considera que ésta es la más adecuada y factible para su realización. Asimismo, se debe mencionar cómo se espera que las alternativas, articuladas ya a modo de estrategia de intervención, resulten en la transformación positiva de la problemática identificada que contribuirá a alcanzar los fines deseados.

Para la atención del área de oportunidad identificada se proponen las siguientes recomendaciones:

► **Recomendaciones:**

- 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.

- 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**.
- Enunciar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del **Diagnóstico** la estrategia de intervención del Pp. Considerar para ello el siguiente esquema:

**Imagen 1.** Propuesta de esquema para la presentación de la estrategia de intervención

¿Cuál es el problema?			
¿Cuáles son las principales causas del problema?	Causa 1.	Causa 2.	Causa 3.
¿Qué haremos para atender esas causas? (Alternativas)	Acción 1.	Acción 2.	Acción 3.
¿Qué resultados queremos lograr con esas acciones? (Medios: Componentes)	Resultado esperado 1.	Resultado esperado 2.	Resultado esperado 3.
¿A qué cambio sumarán los resultados de esas acciones en el mediano plazo? (Fines directos: Propósito)			
¿De qué manera ese cambio se traducirá en una mejora en la calidad de vida de la población objetivo en el largo plazo? (Fin indirectos: Fin)			

**Fuente:** Elaboración propia.

\*Véase: **Anexo V. Árbol de objetivos** de este Informe.

## 5. ¿La Dependencia o Entidad Responsable del Pp tiene las facultades legales (marco normativo) para atender el problema o necesidad prioritaria identificada?

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

Para el análisis de esta pregunta, se retoma que el problema público identificado por el Pp se define como “en las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado existe deficiencia de profesionalización y desarrollo administrativo”. En este sentido, se menciona la facultad expresa de la Secretaría de la Función Pública en términos de la **Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua (LOPEECH)** en su artículo 34, fracción XXIV que la faculta a “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.”

Por lo demás, a la luz de los Componentes del Programa presupuestario, se observa la siguiente correspondencia con las facultades expresas de la SFP en la **LOPEECH**:

**Tabla 4.** Correspondencia de facultades de la SFP en la **LOPEECH** con los Componentes del Pp.

Fuente de recursos	Fracción del artículo 34 de la LOPEECH
<b>Componente C01.</b> Documentos normativos entregados	XVIII. Formular y difundir la normatividad para la formación de estructuras de organización, elaboración de reglamentos interiores, de manuales de procedimientos, de servicios, de organización y demás instrumentos administrativos que formalizan la estructura y el funcionamiento de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.
<b>Componente C02.</b> Sistemas de Control Interno Institucionales fortalecidos	III. Promover y supervisar el adecuado funcionamiento de los mecanismos de control de los fondos, programas, subsidios y demás recursos de la Administración Pública Estatal, así como de aquellos convenidos por el Estado con la Federación, los municipios y las personas beneficiarias de los mismos.
<b>Componente C03.</b> Aprobación de herramientas de integridad pública	XXVI. Promover la expedición de los códigos de ética, conducta y reglas de integridad específicas en el ejercicio del servicio público de la Administración Pública Estatal.

**Fuente:** Elaboración propia, con base en la **MIR** y la **LOPEECH**.

Como se observa, la SFP está plenamente facultada por su marco jurídico para la atención del problema público que plantea el Pp, si bien éste presenta áreas de oportunidad en su definición.

**6. ¿En qué medida el Pp realizó un análisis de alternativas de solución para confeccionar el tipo de intervención que implementa?**

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

En la sección 5. “Análisis de Alternativas” del **Diagnóstico** y en el documento formalizado **Matriz de Alternativas** se enlistan una serie de alternativas de solución para cada uno de los medios enunciados en el **Árbol de Objetivos**, en relación con los niveles de objetivos de la **MIR**. Dicha lista, sin embargo, representa una herramienta descriptiva, más que analítica: 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 este análisis se realice en algún otro documento del Pp, ni que se enuncie la estrategia de intervención como tal. Se considera que la información es inexistente y se valora como un área de oportunidad relevante en el diseño del Pp; la cual, se relaciona con la enunciada en la **pregunta 4** de este **Informe** donde se han descritas las recomendaciones para su atención.

\*Véase: **Anexo VI. Matriz de Alternativas** de este Informe.

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

### 7. ¿El Pp es congruente con la misión y visión institucional y con su marco normativo?

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

De acuerdo con el documento **Alineación de Programas presupuestarios 2025** presentado a la ITE por la SFP, esta institución tiene por misión y visión:

- **Misión:** La Secretaría de la Función Pública es la Contraloría del Poder Ejecutivo, que vigila la observancia y apego a la normatividad en la Administración Pública Estatal, promueve la eficiencia y la eficacia para la mejora de la Gestión Gubernamental y previene los actos de corrupción, para el beneficio de la población chihuahuense.
- **Visión:** La Secretaría de la Función Pública es la Contraloría del Poder Ejecutivo, propicia el cumplimiento de la normatividad en la Administración Pública Estatal y la eficiencia, eficacia y transparencia de la Gestión Gubernamental. La Secretaría de la Función Pública es la Contraloría del Poder Ejecutivo, elevando los niveles de confianza y satisfacción de la población chihuahuense en sus acciones.

Al analizar estos elementos institucionales, en relación con la problemática que atiende el Pp ("en las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado existe deficiencia de profesionalización y desarrollo administrativo"), se considera lo siguiente:

- a) Las acciones que realiza el Pp en cuanto a la mejora de la profesionalización y desarrollo administrativo de las instituciones del Poder Ejecutivo del Estado encuadran con la promoción de la eficiencia y eficacia, así como la mejora continua de la gestión pública, que se prevé en la Misión de la SFP. Asimismo, mediante sus Componentes, la SFP se consolida en su función de vigilante de la observancia y el apego a la normatividad de la APE en cuatro rubros concretos: normatividad organizacional, control interno, integridad pública y profesionalización del servicio público, completando la alineación del Programa con la Misión de la Secretaría.
- b) En lo que concierne a la Visión institucional, no se observa que ésta sea muy diferente de la Misión, excepto por los efectos atribuibles a las acciones de la Secretaría, es decir, elevar "los niveles de confianza y satisfacción de la

población chihuahuense". Conforme se establece en el documento **Diagnóstico**, éste es uno de los efectos esperados de la intervención pública en la mejora administrativa que persigue el Programa, por lo que se identifica congruencia en este aspecto.

- c) Por último, como se mencionó en la **pregunta 5** de este Informe, la **Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua** confiere a la SFP facultades expresas y concretas en cuanto a los rubros expresados en los Componentes, así como en cuanto a ser "la Contraloría del Poder Ejecutivo" estatal, como se expresa tanto en la misión como en la visión. En este sentido, conforme lo establece la pregunta, existe congruencia entre la Misión y Visión institucionales y el marco normativo que encuadra el funcionamiento del Pp desde el punto de vista de las atribuciones de la Dependencia.

Se valora, por tanto, que la misión y visión institucionales son congruentes con las acciones que realiza el Pp para atender el problema identificado, si bien este presenta áreas de oportunidad en su definición. Al tiempo, se considera que el marco normativo que sustenta y dota de competencia a SPF justifica 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. Se concluye que existe congruencia entre los elementos de planeación estratégica institucionales (Misión y Visión de la SFP) y las facultades expresas de la Secretaría en el marco del Programa evaluado.

**8. ¿El Pp está vinculado a los instrumentos de planeación estratégica en el ámbito local, nacional e internacional? Si la respuesta es afirmativa, ¿dicha vinculación es clara y sólidamente establecida?**

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

Sí, el Pp está vinculado a instrumentos de planeación estratégica en el ámbito estatal, nacional e internacional. Esta vinculación se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 5.** Alineación a los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo vigentes, 2025.

Alineación con el Nivel de <b>FIN</b> de la MIR del Pp evaluado	<p><b>Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030</b></p> <p><b>Eje:</b> Gobernanza con justicia y participación ciudadana</p> <p><b>Objetivo:</b> Erradicar la corrupción en la vida pública y promover la ética, la honestidad, la integridad y el buen gobierno para fortalecer la confianza en las instituciones.</p> <p><b>Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027</b></p> <p><b>Eje 5.</b></p> <p><b>Objetivo:</b> “Eficientar la gestión y el servicio público a través de un programa integral de profesionalización a los servidores públicos para fortalecer institucionalmente el quehacer público.”</p> <p><b>Programa Sectorial de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua 2022 – 2027</b></p> <p><b>Objetivo:</b> “Impulsar la eficiencia y eficacia en el desempeño institucional de las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo, con un enfoque preventivo, de autogestión y evaluación, para la mejora de los procesos y resultados.”</p>
Alineación con el Nivel de <b>PROpósito</b> de la MIR del Pp evaluado	<p><b>Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027</b></p> <p><b>Estrategia.</b> “Impulsar una reestructura organizacional que permita eficientar el quehacer gubernamental y el gasto público.”</p> <p><b>Programa Sectorial de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua 2022 – 2027</b></p> <p><b>Estrategia.</b> “Contribuir al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales de las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo, establecidos en el PED, a través de la promoción, coordinación y supervisión del Sistema Estatal de Control Interno.”</p> <p><b>Estrategia.</b> “Impulsa la adopción, socialización, capacitación y fortalecimiento de políticas de integridad y prevención de conflictos de interés en los entes públicos, en coordinación con las dependencias y entidades de la APE.”</p>
Alineación con el Nivel de <b>COMPONENTE</b> de la MIR del Pp evaluado	<p><b>Componente 1</b></p> <p><b>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027</b></p> <p><b>Línea de acción.</b> “Impulsar la actualización y/o elaboración de manuales de organización y de políticas y procedimientos de las diferentes dependencias que integran la administración estatal.”</p> <p><b>Programa Sectorial de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua 2022-2027</b></p> <p><b>Línea de acción.</b> “Establecer mecanismos de coordinación, capacitación y/o asesoramiento para la implementación y el fortalecimiento del Sistema Estatal de Control Interno.”</p>

**Componente 2****Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027**

**Línea de acción.** "Implementar y realizar evaluaciones periódicas de control interno en áreas estratégicas de la administración estatal."

**Programa Sectorial de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua 2022-2027**

**Línea de acción.** "Realizar visitas o intervenciones de control a las dependencias y entidades de la APE, para comprobar el correcto funcionamiento del control interno, para proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de las metas y objetivos institucionales."

**Componente 3****Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027**

**Línea de acción.** "Revisar, actualizar y/o emitir, en su caso, el código de ética, los códigos de conducta, normatividad y criterios relacionadas con la cultura institucional y la ética pública"

**Programa Sectorial de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua 2022-2027**

**Línea de acción.** "Establecer mecanismos de coordinación, capacitación y/o asesoramiento para la implementación y el fortalecimiento del Sistema Estatal de Control Interno."

**Componente 4****Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027**

**Línea de acción.** "Impulsar la implementación del servicio profesional de carrera en la administración pública estatal."

**Línea de acción.** "Desarrollar conocimientos y habilidades en los servidores públicos al servicio del Gobierno del Estado de Chihuahua."

**Programa Sectorial de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua 2022-2027**

**Línea de acción.** "Impulsar el desarrollo de conocimientos y habilidades de las personas servidoras públicas a fin de generar un crecimiento profesional para mejorar el desempeño gubernamental."

**Fuente:** Elaboración propia con base en el documento "Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025", proporcionado por SFP.

Esta vinculación del Pp a instrumentos de planeación estratégica estatales, nacionales e internacionales está establecida en el **Diagnóstico** y 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. De la revisión de dichos documentos, se valora que, en general, tal vinculación está establecida de manera adecuada. Al tiempo, se considera que la contribución del Pp a los objetivos, estrategias y líneas de acción de mediano y largo plazo establecidas para el **PND**, el **PED** y el **ODS** es directa; es decir, cada nivel de objetivos del Pp se articula con una meta específica de los instrumentos de planeación y el aporte que se propone lograr es inmediato.

Se observan, sin embargo, un área de oportunidad: en el **Diagnóstico** no se establece de manera clara la relación entre el nivel de objetivos del Pp y los instrumentos de planeación estratégica que corresponden. Se presenta sólo un listado de los objetivos, estrategias y líneas de acción de mediano y largo plazo, lo cual dificulta para un lector externo a SPF comprender cómo está articulada la contribución del Pp a cada uno de éstos. Para la atención de esta área de oportunidad, se propone la siguiente recomendación.

► **Recomendación:**

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.

**9. ¿El Pp cuenta con Reglas de Operación (ROP) federales y/o estatales o documento normativo que precisen la forma de operar del mismo? En caso de que la respuesta sea afirmativa, ¿es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) en dicha normatividad?**

- **Tipo de pregunta:** Binaria.
- **Respuesta:** No aplica.
- **Nivel:** -----
- **Justificación:**

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 ([pregunta 5](#)). 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. Se valora, como resultado, esta pregunta “No aplica”.

**10. En el caso de que el Pp no cuente con Reglas de Operación o documento normativo que precisen su forma de operar y considerando que en el Programa se identifiquen Componentes y Actividades que destinan bienes, recursos directos o indirectos a la población siendo beneficiaria a través de ayudas y/o subsidios, los cuales pueden ser económicos o en especie, o bien, mediante la prestación de servicios, ¿se considera que el Pp debe contar con Reglas de Operación?**

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

La base jurídica para la operación del Pp se encuentra en la facultad que otorga a su ente coordinador el artículo 34, fracción XXIV, de la **LOPEECH**, a saber: "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." La instrumentalización de dicha facultad se realiza mediante el Pp evaluado, cuya ejecución se orienta, precisamente, con base en lo descrito en dicho artículo (específicamente en las fracciones III, XVIII y XXVI, **pregunta 5**); lo cual permite afirmar que en éste se establecen las pautas que guían las acciones que se realizan en el marco de esta intervención pública. Se valora que ello brinda un marco sólido para su actuación, por lo que se considera que no es necesario que cuente con lineamientos de ejecución adicionales.

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

11. ¿El Ente Público determinó de manera clara a través de una metodología en un documento formal la definición y cuantificación de las poblaciones (referencia, potencial, no afectada, postergada) para definir la población objetivo del Pp? En caso de contar con dicha metodología, especificar la definición, unidad de medida y cuantificación definida de las poblaciones y qué fuentes de información se utilizaron para determinarlas.

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

Las poblaciones del Pp están definidas y cuantificadas con en el documento formalizado **Focalización de la población objetivo 2025**, conforme a lo siguiente:

### a) Población de referencia:

- **Definición:** Dependencias y entidades de los tres poderes de la Administración Pública en el Estado de Chihuahua
- **Unidad de medida:** Dependencias y entidades
- **Cuantificación:** 187
- **Fuentes de información:** No se incluye en el documento

### b) Población no afectada

- **Definición:** Dependencias y entidades de la Administración Pública del Estado de Chihuahua, que pertenecen a poderes Autónomos del Poder Ejecutivo, Poder Judicial, Poder Legislativo, Entes federales en el Estado
- **Unidad de medida:** Dependencias y entidades
- **Cuantificación:** 24
- **Fuentes de información:** No se incluye en el documento

### c) Población potencial (afectada)

- **Definición:** Dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado de Chihuahua
- **Unidad de medida:** Dependencias y entidades
- **Cuantificación:** 163
- **Fuentes de información:** No se incluye en el documento

### d) Población objetivo

- **Definición:** Dependencias y Entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado que cuentan con herramientas

normativas, jurídico-organizacionales y mecanismos deficientes para estandarizar y eficientar la gestión y el servicio públicos

- **Unidad de medida:** Dependencias y entidades
- **Cuantificación:** 89
- **Fuentes de información:** No se incluye en el documento

#### e) Población postergada

- **Definición:** Dependencias y Entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado que se encuentran fuera de los criterios normativos y/o de la capacidad instalada actual para estandarizar o desarrollar herramientas normativas, jurídico-organi (sic)
- **Unidad de medida:** Dependencias y entidades
- **Cuantificación:** 74
- **Fuentes de información:** No se incluye en el documento

No es posible establecer, sin embargo, que estas poblaciones se hayan definido y cuantificado de manera clara, dado que en el **Diagnóstico** no se incluye la metodología empleada para su definición y cuantificación; es decir, no se menciona el método de cálculo, ni las fuentes de información utilizadas para cada una.

Para un análisis más detallado de estas definiciones, se considera tanto la MML, como la enunciación requerida por los TdR, la cual se cita a continuación:

- **Población de referencia:** La población de referencia debe definirse como la relacionada con el área o sector donde se encuentra el problema.
- **Población no afectada:** La población dentro de la población de referencia no afectada por el problema y que queda fuera de los alcances del Programa.
- **Población potencial (afectada):** La población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del Programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención.
- **Población objetivo:** La población que el Programa tiene planeado o programado atender para cubrir a la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.
- **Población postergada:** La población que, por algún criterio de focalización o característica específica el Programa no está en condiciones reales de atender.

Se valora que las definiciones de las poblaciones del Pp son pertinentes conforme al diseño del Pp, al tiempo que están enunciadas conforme a lo propuesto por los TdR. Ello se valora como una fortaleza en el diseño del Pp. Sin embargo, no logran articular subconjuntos entre sí (como lo solicita la MML), dado que la expresión "Administración Pública" del Estado de Chihuahua (o de cualquier Estado contemporáneo) por definición sólo alude a las entidades constitucionalmente mandatadas y facultadas para ejercer la función administrativa, que son las entidades del Poder Ejecutivo, centrales o descentralizadas, federales, estatales o municipales, lo que excluye a entidades que pertenezcan a los otros dos poderes del Estado (judicial y legislativo).

► **Recomendaciones:**

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

**12. ¿El Pp cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes (socioeconómicas en el caso de las personas físicas y específicas en el caso de las personas morales)?**

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** No.

► **Nivel:** "La información es inexistente".

► **Justificación:**

El Ente Evaluado no presentó documento(s) que sustenten la existencia de información sistematizada que permita conocer, en relación con el diseño de su intervención, las características de las personas morales que integran a la población objetivo del Pp. Por tal razón, se responde "No" a esta pregunta y se considera que la "información es inexistente". Para la atención de esta área de mejora en la articulación entre el diseño y la gestión del Pp que limita la estimación precisa de la capacidad real de atención, se propone lo siguiente:

► **Recomendación**

- 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.

**13. ¿El Pp cuenta con mecanismos de elegibilidad de sus beneficiarios? En caso de contar con éstos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo y mencionar si son congruentes con las características de la población objetivo.**

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

Al tratarse de un Programa en la modalidad presupuestaria **M**, “Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional”, no requiere de **Reglas de Operación**, en términos del artículo 31 de la Ley **de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua** ([pregunta 9](#)). Por lo tanto, no es necesario que cuente con mecanismos de elegibilidad documentados en un instrumento normativo de este tipo, ya que técnicamente no cuenta con “beneficiarios” de un subsidio o un apoyo directo. Con base en este razonamiento, se considera que la pregunta “no aplica.”

**14. ¿Los procedimientos y/o mecanismos para la selección de beneficiarios y/o proyectos del Pp consideran 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

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** No aplica.

► **Nivel:** -----

► **Justificación:**

Dado que se trata de un Programa en la modalidad presupuestaria **M**, “Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional”, no requiere de **Reglas de Operación**, en términos del artículo 31 de la Ley **de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua** ([pregunta 9](#)). Por lo tanto, no es necesario que cuente con mecanismos para la selección de sus beneficiarios documentados en un instrumento normativo de este tipo, ya que técnicamente no cuenta con “beneficiarios” de un subsidio o un apoyo directo. Con base en este razonamiento, se considera que la pregunta “no aplica,” en seguimiento con lo mencionado en la pregunta anterior.

15. ¿Los procedimientos del Pp para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera cuentan con las siguientes características?

- a. Corresponden a las características de la población objetivo
- b. Existen formatos definidos que identifican y definen plazos para cada procedimiento.
- c. Están disponibles, es decir, son públicos y accesibles para la población objetivo.
- d. Están apegados al documento normativo del Programa.

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** No aplica.

► **Nivel:** -----

► **Justificación:**

En relación con lo argumentado en las preguntas 13 y 14, se considera que la pregunta “no aplica”. Nuevamente, al tratarse de un Programa en la modalidad presupuestaria **M**, “Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional”, no requiere de **Reglas de Operación**, en términos del artículo 31 de la **Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua** ([pregunta 9](#)). Por lo tanto, no es necesario que cuente con soporte documental sobre los procedimientos a solicitudes de bienes o servicios en un instrumento normativo de este tipo.

**16. ¿El Pp 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.
- e. Con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas (metas factibles).

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** No.

► **Nivel:** "La información es inexistente".

► **Justificación:**

De entre la información proporcionada por SPF, no fue posible identificar que el Pp cuente con una estrategia de cobertura documentada en los términos solicitados por la pregunta. Por tal razón, se responde "No" a la pregunta y se considera que la "información es inexistente." Esto se considera un área de oportunidad en el diseño del Pp que se vincula con la mencionada en la pregunta 12, sobre la necesidad de contar con información que permita conocer la capacidad real de atención del Programa en relación con las necesidades de su población objetivo; lo cual sirve como pivote entre el esbozo de la intervención y su dinámica operativa. En ese sentido, la estrategia de cobertura que se elabore deberá ser sensible a las características de diseño del Pp y formularse, principalmente, como una proyección sobre los recursos que cuenta el Pp, la demanda de que puede atender con dichos recursos por cada Componente hoy día, en relación con cuáles modificaciones tendrían que hacerse a los recursos si tal demanda se transformara en el mediano y largo plazo.

\***Nota:** Se sugiere elaborar esta estrategia de cobertura una vez que se haya definido correctamente el problema.

► **Recomendación**

- 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.

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

**17. ¿Las Actividades definidas para cada uno de los Componentes de la MIR del Pp cumplen con las siguientes características?**

- a. Están claramente especificadas y redactadas, con base en la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico.
- b. Están ordenadas de manera cronológica y en orden ascendente.
- c. Son las suficientes y necesarias para producir los Componentes.
- d. Su realización genera con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 1, "Del 0 al 49% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta."

► **Justificación:**

En total, la MIR del Pp está compuesta por trece Actividades, distribuidas en cuatro Componentes, de acuerdo con el siguiente esquema:

### **Componente C01.** Documentos normativos entregados

**Actividad C0101.** Emisión de opiniones sobre instrumentos jurídicos organizacionales alineados a la eficiencia gubernamental → **Actividad C0102.** Revisión jurídico organizacional de estructuras orgánicas → **Actividad C0103.** Validación jurídica a Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos → **Actividad C0104.** Revisión de Manuales de Organización, Procedimientos y de Servicios al Público

### **Componente C02.** Sistemas de Control Interno Institucionales fortalecidos

**Actividad C0201.** Supervisión al cumplimiento de herramientas de Control Interno → **Actividad C0202.** Supervisión al cumplimiento de herramientas de Administración de Riesgos → **Actividad C0203.** Retroalimentación de Actas de Comités de Control y Desempeño Institucional

### **Componente C03.** Aprobación de herramientas de integridad pública

**Actividad C0301.** Promoción de actividades de Cultura Institucional y Anticorrupción → **Actividad C0302.** Promoción de actividades de Ética Pública

### **Componente C04.** Estrategia de profesionalización de la administración pública

implementada **Actividad C0401.** Selección de instructores capacitados → **Actividad C0402.** Verificación de participación en las capacitaciones programadas → **Actividad C0403.** Evaluación de competencias laborales realizadas → **Actividad C0404.** Emisión de normatividad de profesionalización

Al analizar los resúmenes narrativos, es posible distinguir las siguientes características, conforme a lo establecido en la pregunta:

- a) De acuerdo con la Metodología de Marco Lógico, las Actividades deberán estar claramente especificadas y redactadas. Cada una de ellas (13/13, **100%**) tiene tal característica, apegándose a la sintaxis establecida en dicho sistema de planeación, es decir “[Sustantivo derivado de un verbo] + [complemento que define la acción tendiente a la producción de un Componente]”. Se acredita el primer criterio del reactivo.
- b) Los conjuntos de Actividades deberán describir secuencias ordenadas de manera cronológica y ascendente, tendientes a la producción de los Componentes. A excepción de las Actividades **C0401**, **C0402** y **C0403** que describen una secuencia plausible para la generación del Componente de capacitación, se identifica como un área de oportunidad importante en el diseño del Pp que las Actividades no forman estos conjuntos ordenados. Ello, porque si bien las dependencias y entidades pueden (todas, en su momento) solicitar la validación de diferentes instrumentos jurídicos organizacionales o desarrollar actividades de control interno o en materia de cultura institucional o ética pública, no existe un ciclo formal anualizado que sujeté a todos los entes públicos atendidos. Es decir, no todos quienes acuden a dictaminar estructuras orgánicas (en el mismo ejercicio fiscal y de inmediato) solicitan luego la validación de Reglamentos Interiores o Estatutos Orgánicos ni, enseguida, de sus manuales procedimentales (en cuanto al Componente **C01**). De manera importante, el número de entes públicos que desarrolla actividades de cultura institucional y anticorrupción no forma un subconjunto de instituciones que luego participen en las actividades de ética pública pudiendo o no coincidir (Componente **C03**). Este comportamiento particular de las diferentes acciones en la materia (a demanda de los entes de la Administración Pública Estatal, APE), comporta la necesidad de ofrecer simultáneamente la posibilidad de acceso a cada tipo de gestión que se requiera, sin requerir de un orden previo ni la realización de una acción posterior de manera obligatoria. En este sentido, la ITE valora que debe replantearse la estructura operativa reflejada en la MIR para definir como Actividades de un mismo Componente los primeros tres servicios actualmente descritos, formando una secuencia ordenada de manera cronológica y ascendente. La propuesta correspondiente se desarrolla en el [Anexo II](#) de este documento. Por último, la Actividad **C0404** resulta inconexa con la secuencia descrita para producir la capacitación, pues la expedición de normatividad debiera preceder a las otras tres Actividades, pero, en realidad, refiere normatividad sobre una materia distinta (profesionalización), por lo que se sugiere reubicarla (propuesta en el [Anexo II](#)). Esta característica no se cumple, en general en los conjuntos

de Actividades (0/13, 0%), por lo que no se concede el segundo criterio del reactivo.

- c) Las Actividades, en el entorno de la MML deben ser al mismo tiempo necesarias para producir los Componentes y, en su conjunto suficientes para así lograrlo. Toda vez que no se establecen secuencias operativas en los Componentes, no es posible valorar la suficiencia y necesidad de las Actividades; esto porque, aunque en apariencia algunas de ellas podrían resultar necesarias (para los Componentes **C01** y **C02**, por ejemplo, o las primeras tres Actividades del **C04**) no se puede determinar si los conjuntos resultan suficientes, puesto que no expresan una secuencia operativa clara. No se concede, por tanto, la tercera característica.
- d) Los supuestos deben plantearse como condiciones externas, fuera del control de los operadores del Pp que limitan el cumplimiento de los objetivos. Al analizar los supuestos de las Actividades se observa que algunos no están vinculados al logro del objetivo (por ejemplo: **C0101**, **C0203**, **C0401** y **C0404**) o bien, no representan circunstancias externas, fuera del control de los operadores del Pp (**C0301**, **C0302** y **C0403**). Este último elemento es relevante por la función que se describe por parte de la SFP en este Pp, en tanto instancia coordinadora del control interno, la mejora de los instrumentos normativos organizaciones, en la promoción de la cultura institucional, anticorrupción y ética pública así como en la capacitación de personas servidoras públicas. Si bien no depende directamente de la Secretaría lograr que las instituciones y las personas que en ellas colaboran realicen las acciones referidas, sí se cuenta con un papel preponderante en la promoción, asesoría, aplicación e interpretación de la normatividad, etcétera. En este sentido, las cuestiones referidas al cumplimiento de los entes públicos, desde la perspectiva de la ITE, devienen en corresponsabilidad de la SFP en tanto instancia coordinadora (aunque no tenga atributos y facultades plenamente vinculantes). Un tercer elemento impropio de los supuestos es la explicación sobre el comportamiento de los indicadores (por ejemplo: **C0102**, **C0201** y **C0202**), las cuales corresponden a la descripción de los indicadores. En este sentido, solo existen supuestos válidos técnicamente en tres de las trece Actividades (**C0103**, **C0104** y **C0402**); empero, dado que las Actividades mencionadas no forman parte de conjuntos válidos en términos de Marco Lógico, no es posible validar que al realizarse los supuestos junto con los objetivos, se obtendrá como resultado el Componente, como propone la última característica de la pregunta. En el **Anexo II** se proponen mejoras en cuanto a los supuestos, para las Actividades correspondientes.

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. Toda vez que ninguna Actividad presenta de manera simultánea las características solicitadas en la pregunta (0/13, **0%**), corresponde asignar el nivel de respuesta **1** a la pregunta.

**18. ¿Los Componentes referidos en la MIR del Pp cumplen con las siguientes características?**

- Son los bienes o servicios que entrega el Programa y contribuyen a una línea de acción específica del Plan Estatal de Desarrollo vigente.
- Se vinculan con los bienes y servicios definidos en las Reglas de Operación (ROP) o normatividad del Programa.
- Están redactados como resultados logrados, con base en la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico.
- Son necesarios y suficientes para lograr el Propósito.
- Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 1, “Del 0 al 49% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.”

► **Justificación:**

La Matriz está compuesta, como se mencionó, por cuatro elementos en este nivel de objetivos:

**Componente C01.** Documentos normativos entregados

**Componente C02.** Sistemas de Control Interno Institucionales fortalecidos

**Componente C03.** Aprobación de herramientas de integridad pública

**Componente C04.** Estrategia de profesionalización de la administración pública implementada

Dichos Componentes presentan las siguientes características:

- A excepción del Componente **C01**, representan los bienes y servicios que genera el Programa presupuestario. La generación de documentos es una acción clave dentro de un proceso y no representa, en sí misma, un servicio que entregue el Pp. Los Componentes se alinean a una línea de acción específica del Plan Estatal de Desarrollo, como se muestra enseguida:

**Tabla 5.** Componentes y su alineación a Líneas de Acción del Plan Estatal de Desarrollo vigente, 2025.

Alineación con el Nivel de <b>COMPONENTE</b> de la MIR del Pp evaluado	<b>Componente 1</b> <b>Actividad generada:</b> Entrega de documentos normativos	<b>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027</b> <b>Línea de acción.</b> Impulsar la actualización y/o elaboración de manuales de organización y de políticas y procedimientos de las diferentes dependencias que integran la administración estatal.
--	---	---

	<b>Componente 2</b> <b>Servicio prestado:</b> Sistemas de Control Institucionales	<b>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027</b> <b>Línea de acción.</b> Implementar y realizar evaluaciones periódicas de control interno en áreas estratégicas de la administración estatal
	<b>Componente 3</b> <b>Servicio prestado:</b> Herramientas de integridad pública	<b>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027</b> <b>Línea de acción.</b> Revisar, actualizar y/o emitir, en su caso, el código de ética, los códigos de conducta, normatividad y criterios relacionadas con la cultura institucional y la ética pública
	<b>Componente 4</b> <b>Servicio prestado:</b> Estrategia de profesionalización de la administración pública	<b>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027</b> <b>Línea de acción.</b> Desarrollar conocimientos y habilidades en los servidores públicos al servicio del Gobierno del Estado de Chihuahua.

**Fuente:** Elaboración propia con base en el documento "Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025", proporcionado por SFP.

Como se observa, la alineación con el Plan Estatal de Desarrollo es clara y apropiada en todos los casos. Sin embargo, los elementos requeridos por la primera característica de la pregunta sólo se cumplen en tres de los cuatro observables (**75%**).

- b) Sobre la vinculación con Reglas de Operación, es necesario recordar que el Programa presupuestario no cuenta con este tipo de instrumento normativo, que permita valorar la congruencia con los Componentes. Los Componentes, empero, cuentan con un sustento normativo sólido en los instrumentos jurídicos orgánicos de la SFP (facultades expresas en la **Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua**, en términos del análisis presentado en la **pregunta 5** de este Informe), como normatividad del Pp. Se valida la segunda característica para los cuatro objetivos (**100%**).
- c) Tres de los cuatro Componentes (**75%**) están redactados como resultados logrados, siguiendo la sintaxis de la MML: "Bien o servicio proporcionado + verbo en participio". En el caso del Componente **C03** "Aprobación de herramientas de integridad pública" no se acompaña de un verbo en participio, lo cual dificulta su análisis. Por tanto, se observa un cumplimiento parcial de la tercera característica del reactivo.
- d) El Propósito del Pp se define como "Las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado cuentan con profesionalización y desarrollo administrativo para estandarizar y eficientar la gestión y el servicio públicos." A la vista de este objetivo central del Programa, se aprecia que los Componentes son necesarios para su

producción, así como suficientes en su conjunto. Se valida la cuarta característica de la pregunta.

- e) Los supuestos en este nivel de objetivos presentan algunas de las características observadas en el caso de los de las Actividades, es decir, no refieren condiciones externas fuera del control de la SFP (**C04**), no corresponden al objetivo (**C03**) o presentan notas técnicas sobre la interpretación de los resultados de los indicadores (**C02**). En este sentido, sólo se podrían valorar los supuestos del **C01** (que son correctos técnicamente), pero no se puede afirmar que, al realizarse este objetivo con sus supuestos se produce el Propósito, como consecuencia. No se acredita esta última característica propuesta en la metodología de análisis.

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. Puesto que ninguno (**0%**) de los Componentes presenta simultáneamente las características solicitadas en la pregunta, corresponde asignar el nivel de respuesta **1** y en el **Anexo II** de este Informe se propone una nueva estructura de Componentes para el Pp, considerando lo analizado en la **pregunta 17** anterior, en cuanto a la estructura de Actividades.

**19. ¿El Propósito definido en la MIR del Pp cuenta con las siguientes características?**

- a. Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- b. Está redactado como una situación alcanzada e incluye la población o área de enfoque con base en la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico.
- c. Su logro no está controlado por los responsables del Programa e implica una contribución significativa al logro del Fin.
- d. Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel: 2,** "El Propósito del Programa presupuestario cumple con al menos dos de las características."

► **Justificación:**

El Propósito de la MIR se establece, en su resumen narrativo, como: "Las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado cuentan con profesionalización y desarrollo administrativo para estandarizar y eficientar la gestión y el servicio públicos" y de su análisis, se aprecia lo siguiente:

- a) Aunque en términos generales se aprecia un objetivo único (con un solo verbo en presente "cuentan") se enumeran dos atributos que se obtienen ("profesionalización y desarrollo administrativo") y dos finalidades ("estandarizar y eficientar la gestión"), lo cual vuelve al objetivo poco claro. Se concede la característica, proponiendo una reformulación del resumen narrativo en el **Anexo II** de este documento, priorizando que se pueda identificar con claridad el cambio que se espera observar en la población objetivo, como se espera en la MML.
- b) De acuerdo con el documento de **Focalización de la Población Objetivo**, ésta se define como "Dependencias y entidades del Poder Ejecutivo de la Administración Pública del Estado que cuentan con herramientas normativas, jurídico-organizacionales y mecanismos deficientes para estandarizar y eficientar la gestión y el servicio públicos (89 dependencias y entidades)". Al analizar la conformidad del Propósito con la fórmula sintáctica de la MML ("[Población objetivo] + [verbo en presente] + [objetivo central de la intervención]") se advierte que la población objetivo no se refiere de manera exacta, sino que se refiere a la población potencial del Pp. En esta medida, aunque el Propósito expresa una situación alcanzada, no se estructura en términos de los propuesto por la pregunta en su segunda característica.

- c) El logro del Propósito no depende directamente de los operadores del Pp y, respecto del Fin (establecido como "Contribuir a eficientar la gestión y el servicio público, a través de un programa integral de profesionalización a los servidores públicos para fortalecer institucionalmente el que hacer público") representa una contribución específica y significativa, en términos de cobertura de los servicios de atención médica. Es decir, se cumple con el tercer criterio de valoración.
- d) Conforme a lo establecido en la **pregunta 18** anterior, no es posible afirmar que el Propósito surja como una consecuencia directa de los Componentes, pues no es posible valorarlos apropiadamente dadas las áreas de oportunidad los supuestos del nivel de objetivos inferior. Por tanto, no se puede validar esta última característica del Propósito, en términos de lógica vertical.

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. Por estas razones, se asigna el nivel de respuesta **2** a esta pregunta.

**20. ¿El Fin de la MIR del Pp cuenta con las siguientes características?**

- a. **Está claramente especificado y redactado, de acuerdo con la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico**
- b. **Es un objetivo del Programa, el cual contribuye a un objetivo superior del Plan Estatal de Desarrollo vigente, es decir, no se espera que la ejecución del Programa sea suficiente para alcanzar el Fin.**
- c. **Su logro no está controlado por los responsables del Programa**
- d. **Es único, es decir, incluye un solo objetivo.**

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 2, "El Fin del Programa presupuestario cumple al menos dos de las características."

► **Justificación:**

El Fin del Pp está redactado como "Contribuir a eficientar la gestión y el servicio público, a través de un programa integral de profesionalización a los servidores públicos para fortalecer institucionalmente el quehacer público." Al analizarlo se desprende lo siguiente:

- a) El Fin descrito es idéntico al objetivo estratégico al que se alinea, en el Plan Estatal de Desarrollo, como se mostrará en el inciso siguiente. En este sentido, no se redacta conforme a la sintaxis esperada en la MML, es decir: "Contribuir + [objetivo de la planeación estratégica] + mediante/a través de + [medios principales del objetivo central del Pp]". No es claro, en el sentido que no especifica los medios principales del objetivo central del Pp. Por tanto, no se cumple con la primera característica de la pregunta y se propone reformular el Fin, conforme a la propuesta en el **Anexo II** de este documento.
- b) El Fin no es un objetivo del Pp, pues es idéntico al objetivo estratégico establecido en el Plan Estatal de Desarrollo al que se alinea, conforme a la tabla siguiente:

**Tabla 6.** Alineación del Fin al Plan Estatal de Desarrollo vigente, 2024.

Alineación con el Nivel de <b>FIN</b> de la MIR del Pp evaluado	<b>Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027</b>
	<p><b>Eje 1.</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Eficientar la gestión y el servicio público a través de un programa integral de profesionalización a los servidores públicos para fortalecer institucionalmente el quehacer público.</p>

**Fuente:** Elaboración propia con base en el documento "Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025", proporcionado por SFP.

En esta medida, la realización del Fin implicaría la realización del objetivo estratégico, lo cual es impropio en términos de la MML. No se cumple con la segunda característica.

- c) El Fin actualmente definido está fuera del control directo de la SFP y los operadores del Pp, por lo que sí se cumple con la tercera característica propuesta por la pregunta.
- d) El Fin presentado es único, pues presenta un solo objetivo, conforme se espera en la MML. Por tanto, se valida el cuarto criterio que prevé el reactivo.

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. No obstante, es debido asignar el nivel de respuesta **2** a esta pregunta, conforme a los Términos de Referencia.

**21. ¿La modalidad presupuestaria del Pp es consistente con el objetivo que éste persigue, con los bienes y/o servicios que genera, con sus actividades sustantivas y, en conjunto, con sus mecanismos de intervención?**

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

El Programa presupuestario se desarrolla en la modalidad **M** ("Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional")<sup>1</sup>. A partir del análisis de las preguntas precedentes, se advierte que ésta es congruente con el objetivo central que persigue (expresado en su Propósito) así como en los Componentes que genera, como servicios que se prestan a la población objetivo. Las Actividades corresponden con aquellas de gestión que requieren los entes públicos para mejorar su eficiencia institucional y, en general, se observa congruencia con el mecanismo de intervención, que la ITE describe como la provisión de medios (regulación, acompañamiento, supervisión, dictamen y capacitación) para lograr la eficiencia gubernamental, conforme a su propia denominación. Es decir, la modalidad presupuestaria del Pp le es propicia.

---

<sup>1</sup> Conforme a la Tipología General de Clasificación Programática del Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) vigente al momento de la clasificación de este Pp (proceso de planeación del ejercicio fiscal 2025, realizado durante el segundo semestre de 2024).

El 13 de junio de 2025 se ajustó dicha Tipología y conforme a su artículo PRIMERO transitorio: "PRIMERO.- El presente Clasificador entrará en vigor al día siguiente al de su publicación en el Diario Oficial de la Federación y será utilizado *a partir de la elaboración del proyecto del Presupuesto de Egresos de 2026. La información Programática, se presentará conforme fue autorizada en el Presupuesto de Egresos del ejercicio fiscal que corresponda* [énfasis añadido]".

Respecto del Pp analizado, la Tipología transforma la modalidad **M** y la denomina "Apoyo para el desarrollo de las funciones de gobierno"; la modalidad ahora se refiere a las "actividades encaminadas a generar las condiciones materiales, técnicas, humanas, tecnológicas y financieras, necesarias para la prestación de un servicio y/o bien público, o alguna otra actividad encaminada al beneficio de la ciudadanía a través de otro Programa presupuestario. Esta modalidad permite identificar los elementos necesarios para la operación de las instituciones públicas fuera de las operaciones sustantivas, y en donde los destinatarios son los entes públicos." Si bien esta modalidad ajusta de manera laxa al Pp analizado, la ITE estima que es probable su reclasificación, a partir del ejercicio fiscal 2026, en la modalidad **O** "Apoyo al buen gobierno y mejoramiento de la gestión" la cual agrupa ahora a los Programas que realizan "actividades de control, fiscalización y evaluación interna de la gestión gubernamental para asegurar la eficacia, eficiencia, economía, transparencia y honradez del servicio público para el mejoramiento de la gestión." Cualquiera que sea la opción y las condiciones de rediseño del Pp, deberá realizarse nuevamente el análisis presentado por la ITE en esta pregunta, a la luz de los cambios en la clasificación de Programas del CONAC.

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

- a. Nombre
- b. Descripción
- c. Tipo y dimensión
- d. Método de cálculo
- e. Unidad de Medida
- f. Frecuencia de medición
- g. Línea base
- h. Metas
- i. Trayectoria del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal)
- j. Datos de las variables del indicador

► **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, se pudo constatar que todas ellas están compuestas, cuantitativamente, de los elementos previstos en los formatos establecidos por el sistema informático hacendario para la captura y gestión de las Matrices. Así, los indicadores (**100%**) presentan simultáneamente en nombre, descripción, tipo y dimensión, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas, trayectoria del indicado, así como datos de las variables. Por tal razón, se asigna el nivel máximo de respuesta, **4**. No obstante, en las Actividades **C0103** y **C0402** no se establecen como unidades de medida de los indicadores “Empresas de oferta exportable apoyadas otorgadas”, lo cual no coincide con las variables y el método de cálculo de los indicadores. En este medida, el **Anexo II** propone ajustar las unidades de medida de ambos indicadores.

**23. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del Pp (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del Programa 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:** 1, “Del 0 al 49% de los indicadores del Programa tienen las características establecidas.”

► **Justificación:**

Cada uno de los objetivos de la MIR cuenta con un indicador de desempeño, totalizando 17 indicadores. Conforme a lo desarrollado en extenso en el **Anexo III**. Características de los indicadores para resultados de este documento, para cada uno de los indicadores, la siguiente tabla resume las características que éstos presentan, conforme a los criterios de valoración de esta pregunta:

**Tabla 7.** Tabla resumen del **Anexo 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.	Promedio de calificación integral en la Administración Pública Estatal	No	Sí	Sí	No	No	No aplica	Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores, para vincularlos apropiadamente con sus objetivos.
Nivel de objetivos Propósito								
P1.	Porcentaje de dependencias y entidades que fomentaron su	No	Sí*	Sí	No	No	No aplica	*Se necesita un indicador primario en el nivel Propósito, que mida el cambio en la situación problemática que enfrenta el área de enfoque objetivo del Pp.

Identificador	Indicadores	Criterios de valoración						Principales áreas de oportunidad
		Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	
	profesionalización y desarrollo administrativo							Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores, para vincularlos apropiadamente con sus objetivos.
Nivel de objetivos Componente								
<b>Componente C01</b>								
C01.1	Porcentaje de documentos normativos entregados	No	Sí	No	No	No	No aplica	<p>Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores, para vincularlos apropiadamente con sus objetivos.</p> <p>Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.</p> <p>Es debido clasificar apropiadamente el indicador como de gestión.</p>
<b>Componente C02</b>								
C02.1	Porcentaje de dependencias y entidades que cumplen con Instrumentos de Control Interno Institucionales fortalecidos	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores, para vincularlos apropiadamente con sus objetivos.
<b>Componente C03</b>								
C03.1	Porcentaje de actividades que promueven una cultura institucional, anticorrupción y de ética pública	No	No	No	No	Sí	No aplica	<p>Es necesario ajustar el nombre del indicador, para que refleje apropiadamente lo que mide.</p> <p>Se necesita un indicador relevante al objetivo del Componente.</p> <p>Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.</p>
<b>Componente C04</b>								
C04.1	Porcentaje de profesionalización implementada	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	<p>Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores, para vincularlos apropiadamente con sus objetivos.</p> <p>Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.</p>

Identificador	Indicadores	Criterios de valoración						Principales áreas de oportunidad		
		Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal			
Nivel de objetivos Actividad										
<b>Componente C01</b>										
C0101.1	Porcentaje de opiniones emitidas	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.		
C0102.1	Porcentaje de estructuras orgánicas revisadas	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.		
C0103.1	Porcentaje de validaciones a Reglamentos Internos y Estatutos Orgánicos	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.		
C0104.1	Porcentaje de manuales de organización, procedimientos y de servicios al público revisados	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.		
<b>Componente C02</b>										
C0201.1	Porcentaje de dependencias y entidades que formalizaron herramientas de Control Interno	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	Es necesario ajustar el nombre del indicador, para que refleje apropiadamente lo que mide.  Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores, para vincularlos apropiadamente con sus objetivos.  Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.		
C0202.1	Porcentaje de dependencias y entidades que formalizaron herramientas de Administración de Riesgos	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores, para vincularlos apropiadamente con sus objetivos.  Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.		
C0203.1	Porcentaje de Actas de Comités de Control y Desempeño	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores, para vincularlos apropiadamente con sus objetivos.		

Identificador	Indicadores	Criterios de valoración						Principales áreas de oportunidad
		Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	
	Institucional emitidas							Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.
<b>Componente C03</b>								
C0301.1	Porcentaje de actividades que promueven una cultura institucional y anticorrupción	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	Es necesario ajustar el nombre del indicador, para que refleje apropiadamente lo que mide.  Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.
C0302.1	Porcentaje de actividades que promueven la ética pública	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	Es necesario ajustar el nombre del indicador, para que refleje apropiadamente lo que mide.  Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.
<b>Componente C04</b>								
C0401.1	Porcentaje de instructores seleccionados	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.
C0402.1	Porcentaje de Servidores Públicos en Capacitación	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.
C0403.1	Evaluación de competencias laborales realizadas	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.
C0404.1	Porcentaje de normatividad de profesionalización emitida	Sí	Sí	No	No	No	No aplica	Es necesario generar documentos concentradores de la información de los medios de verificación, para facilitar su accesibilidad.  Se requiere intensificar la frecuencia de medición del indicador

**Fuente:** Elaboración propia, con base en los resultados del análisis.

Al analizar los resultados de la tabla, junto con el detalle desglosado en el **Anexo III** de este documento, se arriba a las siguientes conclusiones sobre las características de los indicadores del Pp, conforme a la pregunta:

**a) Claridad.** Ocho de los diecinueve indicadores (**42%**) presentan denominaciones precisas e inequívocas, que facilitaran su identificación como parte de la Matriz. Por lo que hace a los demás casos, a nivel de Fin y Propósito (indicadores **F1** y **P1**), se identificó que las descripciones de los indicadores no son suficientes para precisar el resultado que se obtiene del método de cálculo y vincular exitosamente éstos con los objetivos que miden. De forma semejante, en cinco de los casos (**C01.1**, **C02.1**, **C04.1**, **C0202.1** y **C0203.1**) se encontró que la descripción de la ficha técnica es insuficiente para establecer con claridad el vínculo que existe entre el indicador y el objetivo que mide, de manera explícita. Por último, se tienen cuatro casos (indicadores **C03.1**, **C0201.1**, **C0301.1** y **C0302.1**) en los que los nombres de los indicadores no resultan suficientemente claros para que, a simple vista a partir de su denominación, se establezca inequívocamente la lógica operativa del indicador. Para todas estas áreas de oportunidad, el **Anexo II** proporciona propuestas para la redacción de los nombres y descripciones de los indicadores que se ajusten de mejor manera a esta primera característica solicitada en la pregunta. Se observa así un cumplimiento parcial en este rubro.

**b) Relevancia.** Dieciocho de los diecinueve indicadores de la MIR (**95%**) resultan relevantes al objetivo que miden, puesto que reflejan una dimensión de interés de lo expresado en los resúmenes narrativos. En el caso del indicador **C03.1**, empero, se advierte que no existe congruencia entre el indicador seleccionado (que da seguimiento a actividades de promoción de cultura institucional) y el objetivo (referente a la aprobación de herramientas de integridad pública). En este sentido, se emite la propuesta correspondiente en el **Anexo II** de este documento.

**c) Economía.** La totalidad de los indicadores mostraron tener métodos de bajo coste para la explotación de sus variables y la obtención de sus resultados, principalmente mediante la explotación de los registros administrativos que la SFP genera como consecuencia de sus operaciones. Sin embargo, el uso de medios internos de verificación en los indicadores genera costos añadidos de consulta para el público que los pueda requerir. Desde este punto de vista, ninguno de los indicadores resulta económico.

**d) Monitoreabilidad.** Solo tres de los diecinueve indicadores (**F1**, **P1** y **C02.1**) presentan medios de verificación con las características mínimas que favorecerían la reproducción independiente del cálculo de los indicadores. En el resto de los casos, se observa que en lugar del nombre del documento que contiene la información de los medios de verificación (un reporte, registro o página electrónica) se refieren de manera genérica documentos, registros, constancias y otros productos (incluso publicaciones en el Periódico Oficial del Estado, POE). Si bien dichos productos respaldan la información que sustenta el cálculo de los indicadores, su empleo no facilita la

accesibilidad por parte de los potenciales usuarios de la información, por ser inespecíficos. Por tanto, la ITE considera que no se facilita el propósito de los medios de verificación. Por lo demás, en los casos de los tres indicadores que sí tienen medios de verificación precisos, éstos son de carácter interno, por lo que tampoco resultan monitoreables en el sentido de que resultan de difícil accesibilidad al público en general. Es decir, no se cumple con esta característica de la pregunta.

- e) **Adecuación.** Diecisiete de los diecinueve indicadores (85%) se consideran adecuados en cuanto a que su tipo, dimensión y frecuencia de medición permiten generar información oportuna y suficiente para el seguimiento de los objetivos, de acuerdo con el nivel en que se ubican. En el caso del indicador **C01.1**, aunque su diseño es formalmente adecuado está clasificado impropriamente como “estratégico” cuando es de gestión. Por último, el indicador **C0404.1** presenta frecuencia de medición semestral, que resulta insuficiente para dar seguimiento a una Actividad (debería ser, al menos, trimestral). Se observa entonces un cumplimiento parcial de esta característica.
- f) **Aportación marginal.** Corresponde analizar las relaciones de aportación marginal cuando existe más de un indicador por objetivo, lo cual no sucede en esta MIR. Por tanto, esta característica “No aplica” en el Pp examinado, sin perjuicio a la utilidad de los indicadores presentados para la medición del desempeño. La propuesta en el **Anexo II** incluye la consideración de la creación de esta relación en el nivel Propósito, mediante la adición de un indicador principal, quedando el indicador actual (P1) como de aportación marginal.

Ninguno de los indicadores (0/19, 0%) presenta simultáneamente las características de claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad y adecuación que se esperan de la pregunta, por lo que corresponde asignar el nivel de respuesta 1 a la misma.

\*Véase: **Anexo III.** “Características de los indicadores para resultados” de este Informe.

**24. ¿Las metas establecidas en 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:** 1, "Del 0 al 49% de las metas de los indicadores del Programa tienen las características establecidas."

► **Justificación:**

De acuerdo con lo desarrollado en el **Anexo VII** de este documento, se presenta este resumen:

**Tabla 8.** Tabla resumen del **Anexo VII** respecto de las metas de la MIR para 2024

Identificador	Indicador	Criterios de valoración			Principales áreas de oportunidad
		Unidad de medida	Orientadas a impulsar el desempeño	Factibles	
<b>Nivel de objetivos Fin</b>					
F1.	Promedio de calificación integral en la Administración Pública Estatal	Sí	Sí	Sí	<i>No se identificaron áreas de oportunidad en esta meta.</i>
<b>Nivel de objetivos Propósito</b>					
P1.	Porcentaje de dependencias y entidades que fomentaron su profesionalización y desarrollo administrativo	Sí	No	Sí	Se requiere un análisis del desempeño de los indicadores para restablecer líneas base y, en su caso, corregir las trayectorias de los indicadores, para favorecer su orientación a resultados.
<b>Nivel de objetivos Componente</b>					
C01.1	Porcentaje de documentos normativos entregados	Sí	No	Sí	Se requiere un análisis del desempeño de los indicadores para restablecer líneas base y, en su caso, corregir las trayectorias de los indicadores, para favorecer su orientación a resultados.
C02.1	Porcentaje de dependencias y entidades que cumplen con Instrumentos de Control Interno Institucionales fortalecidos				
C03.1	Porcentaje de actividades que promueven una cultura institucional, anticorrupción y de ética pública				
C04.1	Porcentaje de profesionalización implementada				

Identificador	Indicador	Criterios de valoración			Principales áreas de oportunidad		
		Unidad de medida	Orientadas a impulsar el desempeño	Faciles			
Nivel de objetivos Actividad							
Componente C01							
C0101.1	Porcentaje de opiniones emitidas	Sí	No	Sí	Se requiere un análisis del desempeño de los indicadores para restablecer líneas base y, en su caso, corregir las trayectorias de los indicadores, para favorecer su orientación a resultados.		
C0102.1	Porcentaje de estructuras orgánicas revisadas						
C0103.1	Porcentaje de validaciones a Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos						
C0104.1	Porcentaje de manuales de organización, procedimientos y de servicios al público revisados						
Componente C02							
C0201.1	Porcentaje de dependencias y entidades que formalizaron herramientas de Control Interno	Sí	No	Sí	Se requiere un análisis del desempeño de los indicadores para restablecer líneas base y, en su caso, corregir las trayectorias de los indicadores, para favorecer su orientación a resultados.		
C0202.1	Porcentaje de dependencias y entidades que formalizaron herramientas de Administración de Riesgos						
C0203.1	Porcentaje de Actas de Comités de Control y Desempeño Institucional emitidas						
Componente C03							
C0301.1	Porcentaje de actividades que promueven una cultura institucional y anticorrupción	Sí	No	Sí	Se requiere un análisis del desempeño de los indicadores para restablecer líneas base y, en su caso, corregir las trayectorias de los indicadores, para favorecer su orientación a resultados.		
C0302.1	Porcentaje de actividades que promueven la ética pública						
Componente C04							
C0401.1	Porcentaje de instructores seleccionados	Sí	No	Sí	Se requiere un análisis del desempeño de los indicadores para restablecer líneas base y, en su caso, corregir las trayectorias de los indicadores, para favorecer su orientación a resultados.		
C0402.1	Porcentaje de Servidores Públicos en Capacitación						
C0403.1	Evaluación de competencias laborales realizadas						
C0404.1	Porcentaje de normatividad de profesionalización emitida						

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

En seguimiento a lo presentado en la tabla, se observa que las metas de los indicadores presentan las siguientes características:

- a) Todas las metas (19/19, 100%) cuentan con unidad de medida y se verificó que son congruentes con el sentido del indicador, conforme a la primera característica de la pregunta. Ahora bien, como se estableció anteriormente en la **pregunta 22**, en las Actividades **C0103** y **C0402** se establecen como unidades de medida de los indicadores y las metas “Empresas de oferta exportable apoyadas otorgadas”, lo cual no coincide con las variables y el método de cálculo de los indicadores. En este medida, el **Anexo II** propone ajustar las unidades de medida de ambos indicadores.
- b) En cuanto a la orientación a resultados de las metas, se identificó que en el caso del indicador de Fin el valor de la línea base es una calificación promedio de 71 y se propone una meta al final de 2025 de 72, conforme a la trayectoria ascendente del indicador. Esta meta se considera orientada a resultados en cuanto a que promueve, de este modo, la realización del objetivo central del Programa esperando producir tal efecto mensurable en la Administración Pública chihuahuense sujeta a las medidas de fortalecimiento institucional y capacitación, por lo que esta característica se cumple en uno de los diecinueve indicadores (5%). Por lo que hace al resto de los indicadores, se observó que éstos tienen establecidas líneas base con valor cero (0.00) en todos los casos, lo cual resulta problemático desde el punto de vista de la ITE en cuanto a su orientación a resultados. Ello porque *cualquier valor de avance en las metas* representa, de hecho, un comportamiento “ascendente” de los indicadores, conforme están planteados. En esta medida, no se tiene certeza sobre si el desempeño de la institución es adecuado y si se promueve que ésta produzca resultados de acuerdo con su capacidad instalada. En este sentido, se tuvo un diálogo con las personas servidoras públicas a cargo de la operación del Programa en el que se manifestó que el comportamiento de los indicadores es atípico respecto de un indicador común de desempeño. Esto, porque los servicios que la SFP pone a disposición de las dependencias y entidades de la APE tienden a tener un comportamiento sujeto a ciclos sexenales (dependiente, por ejemplo, de las modificaciones a la estructura orgánica de la APE en general o de los entes públicos en específico). Así, al comienzo de cada sexenio serán más frecuentes las solicitudes de servicios para el dictamen de instrumentos jurídico organizacionales, por ejemplo, que al cierre de este período. Desde la perspectiva de la ITE es indispensable referir esta circunstancia en el documento Diagnóstico del Pp, al presentar la MIR, así como (en lo posible) explicar el comportamiento atípico de los indicadores en las descripciones. Por lo demás, resulta indispensable 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 y, enseguida, corregir (si es debido) la trayectoria de los indicadores (si resultan descendentes o incluso,

de tipo "regular constante"). Por ello, más allá de la propuesta del **Anexo II**, se agrega este par de recomendaciones directamente en esta pregunta.

- c) Del diálogo sostenido con las personas servidoras públicas a cargo de la operación del Pp, se obtuvo que el método de planeación empleado en este caso considera el último valor disponible de los indicadores y sus variables, así como las características de comportamiento histórico (aunque las series de datos no generen tendencias evidentes). El proceso de planeación considera en todos los casos los recursos humanos, materiales y financieros disponibles, así como la normatividad y los plazos de cumplimiento; por tanto, las metas (aunque no se orientan a resultados) resultan en todos los casos (**100%**) técnicamente factibles.

Solamente la meta del indicador de Fin resulta conforme a los tres criterios establecidos en la metodología de valoración (cuenta con unidad de medida y determinación conforme al sentido del indicador; está orientada a resultados y resulta técnicamente factibles) de manera simultánea. En el resto de los casos, se observa que las metas deben estipularse de manera que puedan impulsar el desempeño. En consecuencia, se asigna el nivel de respuesta **1** a esta pregunta.

► **Recomendaciones:**

- 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.
- 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.

\*Véase: **Anexo VII. Metas de indicadores** de este Informe.

**25. ¿Los indicadores de la MIR del Pp tienen establecidos medios de verificación con las siguientes características?**

- a. Nombre completo del documento que sustenta la información (acorde a las variables del indicador)
- b. Nombre del área que genera o publica la información.
- c. Periodicidad con que se genera el documento (debe coincidir con la frecuencia de medición del indicador)
- d. En su caso, la liga de la página electrónica donde se encuentra publicada la información.

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 1, "Del 0 al 49% de los indicadores de la MIR del programa tienen medios de verificación que cumplen con las características establecidas."

► **Justificación:**

Todos los indicadores de la MIR tienen establecidos, en sus fichas técnicas, medios de verificación, los cuales presentan las siguientes características:

- a) En tres casos (**F1, P1 y C02.1, 16%**) se proporciona el nombre completo del documento centralizado que proporciona, de manera accesible, la información de soporte del cálculo de los indicadores. En el resto de los observables, se identificaron menciones genéricas a documentos, registros, cédulas y otros soportes documentales que, aunque contienen la información que soporta los cálculos, no permiten acceder a ellos de manera sencilla para quien requiera emplearlos, conforme al propósito de contar con medios de verificación. Por tanto, se genera una recomendación sobre este aspecto, en esta pregunta, ante el incumplimiento parcial de esta característica y se plantean documentos internos de tipo reporte en la propuesta del **Anexo II**.
- b) En todos los casos (19/19, **100%**) se especifica el nombre del área que genera la información, de acuerdo con la segunda característica que requiere la pregunta.
- c) Por su parte, todos los medios de verificación establecen una periodicidad de emisión de la información, la cual coincide en casi todos los casos con la frecuencia de medición de los indicadores (18/19, **95%**, excepto por el indicador **C0404.1**) como lo estipula la tercera característica de la pregunta. Al respecto, se propone el ajuste correspondiente en el **Anexo II**.
- d) Los medios de verificación de la MIR examinada son de tipo interno, por lo que no les aplica la necesidad de contar con enlaces electrónicos que permitan su consulta. Sin embargo, la ITE considera que (al revisar los medios de información conforme a la recomendación de esta pregunta) se valoraría positivamente como una práctica de transparencia proactiva

poner a disposición del público documentos concentradores de la información de manera electrónica en el sitio de la SFP.

Los indicadores de la MIR presentan medios de verificación en sus fichas técnicas, las cuales establecen la unidad administrativa que genera la información y la periodicidad de su emisión (que coincide con la frecuencia de medición asignada, en cada caso). No obstante, en la mayoría de los casos no se establece un nombre específico de los documentos que concentren la información de referencia para el cálculo de las variables, dificultando la accesibilidad a los medios de verificación, conforme a su finalidad. En este sentido, corresponde asignar el nivel de respuesta **1** a esta pregunta, pues solo tres de los medios de verificación de los indicadores (3/19, **16%**) presenta simultáneamente todas las características de diseño requeridas.

#### ► Recomendación

- 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.

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

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

La Matriz de Indicadores para Resultados es una herramienta estratégica para el seguimiento y evaluación factible de emplearse en la administración pública para los Pp, siempre y cuando ésta cumpla con todas las características de diseño que prevé la Metodología de Marco Lógico. Las relaciones entre niveles y elementos de la Matriz, por tanto, son un requisito fundamental para validar la posibilidad de emplear un documento estratégico con esta finalidad. Estas relaciones se expresan en dos dimensiones: de manera vertical (relacionando los niveles de objetivos, verificando la producción de los niveles superiores por los inferiores y viceversa) y de forma horizontal (verificando la congruencia y solidez de los conjuntos de indicadores, metas y medios de verificación). A continuación, se concluye sobre la lógica vertical y horizontal de la MIR analizada, en consideración del análisis vertido en las preguntas previas de esta sección temática del Informe de Evaluación (preguntas de la 17 a la 26).

### *Sobre la lógica vertical de la MIR*

El análisis en esta ocasión comienza en las Actividades, siguiendo el orden establecido en el cuestionario. En este nivel inferior de la MIR se encuentra que los objetivos no forman secuencias operativas lógicas, en su mayoría y que, por consecuencia, no se puede valorar si las Actividades resultan suficientes y necesarias para generar los Componentes. Por lo demás, existen importantes áreas de oportunidad en cuanto a los supuestos de este nivel de objetivos, por lo que no es viable concluir que al realizarse éstos junto con los objetivos se producen los bienes y servicios estipulados. En este sentido, es muy importante atender a la propuesta de rediseño de la Matriz en el **Anexo II**, cuyas características resume (como áreas de oportunidad) la **pregunta 27**, siguiente.

Ahora bien, sobre la base de las Actividades, se observa que no todos los Componentes presentan la sintaxis esperada, así como que no todos describen bienes y servicios que como tal genere el Pp. Por ello, aunque todos los servicios que entrega el Programa están adecuadamente alineados a la planeación estratégica y cuentan con fundamento normativo para su ejecución, presentan áreas de oportunidad clave en su diseño que deben remediarse. Por lo demás, se observa que los supuestos en este nivel tampoco reúnen las características técnicas esperadas, por lo que no se puede concluir en este caso que el Propósito resulte como una consecuencia lógica de los Componentes. El Propósito presenta asimismo áreas de oportunidad importantes tanto en su estructura sintáctica como en cuanto a su claridad, lo cual dificulta la trazabilidad

lógica de la intervención. Más aún, refleja en el objetivo central del Pp errores en el planteamiento del problema que deben ser atendidos de manera previa a su redefinición (conforme se desarrolla en el **Tema II** de este Informe de Evaluación). No obstante, se ofrece una alternativa para el rediseño, en el **Anexo II**.

Por último, el Fin no expresa un objetivo propio del Pp, sino un objetivo de planeación superior, por lo que no podría observarse la relación que existe entre éste y los niveles inferiores, cuanto más que las relaciones entre el resto de los niveles de objetivos no son sólidas. En general, la lógica vertical de la MIR analizada no es favorable e impide deducir de su estructura la mecánica operativa del Pp en cuanto a cómo realiza la atención de la situación problemática que se plantea, distinguiendo su contribución a la planeación estratégica (Fin), su objetivo central (Propósito), sus medios (Componentes) y sus procesos operativos (Actividades). Para la ITE, resulta central (incluso antes que detallar o mejorar los elementos de la lógica horizontal) resolver la arquitectura del Programa presupuestario empleando la MIR como herramienta estratégica, esto es: reflejando los puntos clave de la operación del Programa dando orden y claridad a su mecanismo de intervención frente al problema público que se plantea atender.

#### *Sobre la lógica horizontal de la MIR*

En materia de indicadores, como primer elemento de la lógica horizontal, se advierte que existen áreas de oportunidad para mejorar la claridad de algunos de los indicadores (véase el desglose en la **pregunta 23** y el **Anexo III**), particularmente en cuanto al empleo de nombres suficientemente concisos para cada herramienta de seguimiento, así como en cuanto a la claridad sobre los resultados que reflejan los indicadores. Es crítico, por otra parte, que los medios de verificación sean plenamente identificables y contribuyan de esta manera a la economía y monitoreabilidad de los indicadores, tomando en consideración su accesibilidad y usabilidad para el público en general. Por último, en cuanto a las metas, la ITE sugiere la realización de un proceso exhaustivo de análisis del desempeño de los indicadores existentes para lograr una redefinición de las líneas base y una adecuación de las trayectorias. Como se observa, los tres elementos que componen la lógica horizontal de la MIR presentan debilidades importantes, por lo que no se puede hablar de la solidez de los conjuntos de indicadores, metas y medios de verificación. Esto repercute directamente en la factibilidad de emplear a la MIR como un instrumento de seguimiento del Programa, con toda certeza. En este sentido, la ITE valora como prioritarias las recomendaciones emitidas en estos rubros (metas y medios de verificación), al tiempo que pueden replantearse los indicadores una vez que se solucione la arquitectura del Pp (en cuanto a su lógica vertical).

**27. Derivado del análisis y de las respuestas a las preguntas de este apartado, identificar y señalar áreas de oportunidad de mejora en la MIR del Pp.**

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

A continuación, se sistematizan las áreas de mejora identificadas a lo largo de este tema del Informe y se relacionan con propuestas de acción para su oportuna atención.

**Tabla 9.** 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
Se requiere que las Actividades formen secuencias de procedimientos ordenados cronológicamente y de manera ascendente, siendo todas necesarias y suficientes a este efecto ( <b>todos los Componentes</b> ).	Las Actividades deben reflejar la secuencia operativa que se sigue en la institución para la producción de los Componentes, en suficiencia y siendo necesarias para este efecto.	Reformular la estructura de Actividades de los Componentes para que reflejen funciones claves en el proceso acompañamiento para el de fortalecimiento institucional de la APE y la capacitación de personas servidoras públicas, conforme a la propuesta de rediseño en el <b>Anexo II</b> .
Es necesario que todos los Componentes expresen los bienes y servicios que genera el Pp (no acciones clave), en su resumen narrativo, siguiendo la sintaxis establecida en la MML para este nivel de objetivos (Componente <b>C03</b> ).	Los Componentes deben atender a la fórmula sintáctica "Bien o servicio proporcionado + verbo en participio".	Redactar el resumen narrativo del Componente <b>C03</b> en términos de la sintaxis propuesta por la MML, siguiendo la propuesta en el <b>Anexo II</b> .
Es necesario que los indicadores a nivel Propósito proporcionen información acerca del grado del logro del objetivo central del Pp.	Debe existir un indicador estratégico a nivel Propósito que dé seguimiento al grado de logro del objetivo mediante indicadores de eficiencia, eficacia o calidad.	Incorporar un indicador principal a nivel Propósito de la MIR que dé cuenta del grado de logro del objetivo central del Pp, atendiendo a la propuesta en el <b>Anexo II</b> .
Se requiere que el <b>Propósito</b> de la MIR refleje la población objetivo del Pp.	El Propósito debe incluir, como parte de su sintaxis, la población objetivo del Pp en primer lugar, es decir: "Población objetivo + verbo en presente + cambio principal esperado del objetivo central del Pp".	Reflejar en la redacción del resumen narrativo del Propósito la población objetivo atendiendo a la propuesta en el <b>Anexo II</b> .
Es necesario que el <b>Fin</b> vincule los objetivos de planeación superior con el objetivo central como medio para asegurar una contribución del Pp.	El Fin debe formularse, conforme a la MML, empleando la fórmula sintáctica "Contribuir a + objetivo de planeación superior + mediante + medios derivados del objetivo central del Pp", a fin de vincular los objetivos de la planeación superior	Reformular el Fin de la MIR, atendiendo a la alineación actual del Pp con la planeación superior como un objetivo propio del Programa, conforme a la propuesta en el <b>Anexo II</b> de este documento.

Área de oportunidad identificada	Criterios de rediseño	Propuesta de mejora
	con el objetivo central del Programa.	
Es indispensable que en todos los niveles de objetivos se definan supuestos en términos de la MML ( <b>todos los niveles de objetivos</b> ).	Los supuestos deben definirse como condiciones externas, ajenas al control de la SFP, que ponen en riesgo el cumplimiento de los objetivos.	Reformular los supuestos para cada uno de los objetivos de la MIR, de manera que se presenten conforme con la función que se les atribuye en términos de la MML, siguiendo la propuesta de rediseño del <b>Anexo II</b> .
Es indispensable que los indicadores sean claros en su denominación (indicadores <b>C03.1, C0201.1, C0301.1</b> y C0302.1)	Los nombres de los indicadores deben ser congruentes con el método de cálculo, sus variables y la unidad de medida seleccionada, en cada caso.	Ajustar, en su caso, los nombres de los indicadores que no resulten claros, de primera vista, en términos de la propuesta del <b>Anexo II</b> .
Es indispensable que el proceso de planeación de metas de los indicadores refleje congruencia con su diseño y favorezca la orientación a resultados de la SFP ( <b>todos los indicadores de la MIR</b> ).	Las metas de los indicadores deben favorecer la mejora del desempeño de ICHISAL, planteando no sólo lo factible, sino lo deseable en seguimiento al comportamiento cíclico conocido de los resultados; las líneas base de los indicadores y su trayectoria deben reflejar tal comportamiento.	Encaminar un proceso analítico sobre las metas y resultados del Pp, en cuanto a los últimos tres ejercicios fiscales, que permita reorientar las líneas base de los indicadores, así como sus trayectorias.
Es necesario que los medios de verificación de la MIR sean plenamente identificables ( <b>todos los indicadores de la MIR</b> ).	Todos los indicadores de la MIR deben contar con medios de verificación específicos, que faciliten el acceso y usabilidad por parte del público en general.	Establecer en las fichas técnicas de los indicadores medios de verificación que concentren la información de manera específica, para facilitar el acceso y usabilidad por parte del público en general.

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

En términos del análisis desarrollado en la preguntas de este Tema, así como en cuanto a las propuestas de mejora contenidas en esta pregunta, se emite la siguiente:

#### ➔ Recomendación

- 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**.

**28. ¿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, de manera accesible del Ente Público Ejecutor.
- b. Los resultados principales del Pp son difundidos en la página electrónica del Ente Público Ejecutor de manera accesible.
- 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.

→ **Tipo de pregunta:** Binaria

→ **Respuesta:** Sí.

→ **Nivel:** 2, "El Programa presupuestario cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas y éstos presentan dos de las características establecidas."

→ **Justificación:**

Para el análisis de esta pregunta se toma como referencia el portal electrónico de la Secretaría de la Función Pública en <https://www.chihuahua.gob.mx/secretaria-de-la-funcion-publica> el cual condice a la siguiente página de inicio:

The screenshot shows the official website of the Chihuahua State Government. The header includes the logo of the Government of Chihuahua, navigation links for GOBIERNO, PLAN ESTATAL, TRÁMITES Y SERVICIOS, COVID-19, TRANSPARENCIA, PRENSA, and a search bar. The main content area features a banner for reporting corruption via mobile phone, with the text 'Denuncia actos de corrupción Desde tu celular'. Below the banner is a photograph of a group of women at an outdoor event under a yellow tent. On the left side, there is a sidebar with a navigation menu containing links such as CONSULTAS, CONSTANCIA DE NO INHABILITACIÓN, UNIDAD DE ÉTICA, PBR, MISIÓN, VISIÓN, PADRÓN FEDERAL DE SANCIONADOS, SISTEMAS DE CONTRATACIONES PÚBLICAS DEL ESTADO, MEDIOS DE COMUNICACIÓN, CECOCI, CONTACTO, QUE ES CECOCI, OTROS SITIOS, PORTAL GOBIERNO DEL EDO. DE CHIH., PARTICIPACIÓN CIUDADANA, MICROSITIO REGIÓN NOROESTE, CPCE-F, REGISTRO DE LICITANTES, PROVEEDORES Y CONTRATISTAS SANCIONADOS DE LA CPCE-F, TRANSPARENCIA CHIH., and ENTREGA-RECEPCIÓN.

A partir de lo encontrado en dicho portal electrónico y tomándolo como referencia para determinar la accesibilidad (en cuanto al número de interacciones necesarias para arribar a la información específica) se encuentra que:

- a) El portal electrónico de la SFP no contiene una sección específica, fácilmente identificable desde la página de inicio, que permita el acceso sencillo a la normatividad de los Programas presupuestarios. Podría realizarse la búsqueda mediante la herramienta de obligaciones de transparencia en la Plataforma Nacional de Transparencia, sin embargo, tal proceso demandaría especialización del público usuario, por lo que no se considera que sea accesible. No se concede esta primera característica de la pregunta.
- b) De manera semejante, no se observa una sección fácilmente accesible, desde la página de inicio, que permita conocer los principales resultados de los Programas presupuestarios de esta dependencia. Por tanto, no se concede la segunda característica.
- c) En tercer lugar, se considera que la información que se presenta actualmente en el portal se publica en un lenguaje sencillo, claro y directo, entendible para la ciudadanía, en la medida de lo posible puestos que algunos de los trámites, servicios y gestiones que ofrece la Secretaría deben estar redactados empleando el lenguaje técnico que les corresponde. Se considera que se cumple con la tercera característica.
- d) En cuanto a medios de contacto, el portal institucional de la SFP pone a disposición del público usuario el servicio del Centro Ciudadano de Información Telefónica del Gobierno del Estado, como se observa al final de la página principal:

**EVALUACIÓN DE DISEÑO EN TIEMPO REAL**

PROGRAMA PRESUPUESTARIO 3M028L1 "EFICIENCIA GUBERNAMENTAL"

The screenshot shows the official website of the Chihuahua State Government. At the top, there's a navigation bar with links to GOBIERNO, PLAN ESTATAL, TRÁMITES Y SERVICIOS, COVID-19, TRANSPARENCIA, PRENSA, and a search icon. Below the navigation is a row of social media icons for YouTube, Facebook, Twitter, and Instagram. On the left side, there's a sidebar for 'cuenta conmigo' with links to various government services like Trámites y Servicios, Directorio de servidores públicos, and Registro Público de la Propiedad. The main content area has sections for Enlaces, Ciudadano, Acerca de, and iGobierno, each with their respective links.

Con ello, se considera que se cumple con la cuarta característica planteada en la pregunta.

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. Aunque el uso del lenguaje es apropiado para la ciudadanía en general y se ofrecen medios de contacto, la ITE genera la siguiente:

➔ **Recomendación**

- 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.

Al cumplirse dos de las cuatro características previstas en el reactivo, se asigna el nivel de respuesta **2**.

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

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

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

En el **Anexo IX. Complementariedades, Coincidencias y Duplicidades** se analizan cuatro acciones públicas de la Secretaría de la Función Pública, en el ámbito estatal, que presentan semejanzas en cuanto a poblaciones objetivo o Componentes, aunque con objetivos perfectamente diferenciados, conforme se resume en la siguiente tabla:

**Tabla 10.** Tabla resumen del **Anexo IX** en materia de relaciones entre Programas presupuestarios

Nombre del Pp	Modalidad y clave	Dependencia o Entidad	Ramo	Relación identificada	Argumentación
Gobierno Abierto	2P018L1	Secretaría de la Función Pública	27- Anticorrupción y Buen Gobierno	Complementariedad	Se tienen diferentes objetivos, algunos miembros de las poblaciones objetivo pueden estar compartidos en los Programas. A las dependencias y entidades de la APE se les entregan diferentes acciones de fortalecimiento institucional mediante los Componentes, por lo que éstas resultan <i>complementarias</i> .
Mejora de regulaciones y simplificación de trámites gubernamentales	2P028L1	Secretaría de la Función Pública			
Control y evaluación de la gestión pública	3O002L1	Secretaría de la Función Pública	27- Anticorrupción y Buen Gobierno	Coincidencia	Se tienen diferentes objetivos, algunos miembros de las poblaciones objetivo pueden ser coincidentes, así como que se advierte que algunos de los Componentes apoyan una misma dimensión del fortalecimiento institucional (control interno), por lo que <i>coinciden</i> en este aspecto.
Fiscalización y control	3O006L1	Secretaría de la Función Pública			

**Fuente:** Elaboración propia, de acuerdo con los resultados del análisis del **Anexo IX** de este Informe.

La SPF, mediante diferentes acciones programáticas, proporciona a las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal diferentes herramientas para el fortalecimiento institucional. Dependiendo del género de éstas, serán complementarias a las que proporciona el Pp (por ejemplo, en materia de gobierno abierto o simplificación administrativa) o coincidentes en cuanto a la mejora de los instrumentos

para el control administrativo interno. En el **Diagnóstico** del Pp no se identifican estas relaciones programáticas como parte de una estrategia integrada (a partir de la política pública prevista en las leyes nacionales y estatales) para el fortalecimiento de las gerencias públicas y, por lo tanto, se propone la siguiente:

➔ **Recomendación**

- 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.

\*Véase: **Anexo IX. Complementariedades, coincidencias y duplicidades**

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

### 30. ¿El Pp promueve la igualdad de género y no discriminación de las mujeres y considera acciones para la disminución de las brechas de desigualdad?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

Con base en el análisis de diseño del Pp, desde sus instrumentos estratégicos – como su **Diagnóstico** y su **MIR-**, se advierte que el planteamiento del problema, sus Componentes y Actividades, así como sus indicadores no especifican acciones para la promoción de la igualdad de género o la no discriminación de la mujeres; ni tampoco para la disminución de las brechas de desigualdad entre hombres y mujeres existentes en el contexto donde se desenvuelve esta intervención pública. Ello es congruente con la naturaleza de la situación negativa a la cual el Pp dirige sus esfuerzos, así como con las características de su población objetivo: el Programa atiende dependencias y entidades como actores con personalidad jurídica propia que pueden beneficiarse de sus acciones para atender las problemáticas institucionales que les aquejan, más éstos no constituyen individuos sujetos de derechos humanos que puedan ser trastocados por razones de género, desigualdades o discriminación.

Sin embargo, el **Artículo 26 de la Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua** señala explícitamente la obligación de los entes públicos locales de “garantizar el derecho a la igualdad entre mujeres y hombres, de acuerdo con lo establecido en el artículo 4o. de la Constitución del Estado”. Esta responsabilidad se complementa en el **Artículo 5, fracción II**, que define como entes públicos tanto a los órganos del Estado como a los entes privados que reciben recursos públicos, ampliando así el alcance de dicha obligación. En este sentido, se estima necesario formular la siguiente:

➔ **Recomendación**

- 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.

**31. ¿El Pp propicia acciones para la realización de un derecho humano?**

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

De acuerdo con lo mencionado en la pregunta anterior, la población objetivo del Pp no es sujeta de derechos humanos; por lo tanto, el que éste no dirija sus acciones a la realización de un derecho humano de manera directa es congruente con la naturaleza de la problemática que atiende y las características de la población que la resiente. Sin embargo, dado que las acciones del Pp se orientan a lograr que las dependencias y entidades de la APE cuenten con capacidades de gestión fortalecidas, se considera que, de manera indirecta éste contribuye a la salvaguarda de los derechos humanos – en general – en Chihuahua; es decir, al enfocar sus esfuerzos en el fortalecimiento institucional, el Pp favorece que las y los chihuahuenses cuenten con instituciones modernas y éticas que contribuyan eficazmente a la garantía de sus derechos, o bien que funcionen como espacios donde la ciudadanía pueda acercarse para hacerlos exigibles.

# CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN

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

- **Relevancia:** La información proporcionada fue 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 **SFP** 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 **SFP** 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.

Por último, queda mencionar la disposición de **SFP** 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 el diseño del Pp y su lógica interna; 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. Características del Programa

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

- 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

➔ **Valor del tema por porcentaje: (2.00% de 18.00% posible)**

- 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**. La definición descrita en ambos documentos no es congruente

entre sí. Además, 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** (incluido también en el **Diagnóstico**, aunque no de manera homogénea) se identifica el problema central al que se dirige y se presentan de manera esquemática sus causas y efectos.
- Las causas y efectos no están identificados en el **Árbol** de manera clara y acotada, con lo cual esta no herramienta cumple con su función de ser estratégica, ya que no permite visualizar esquemáticamente cómo las causas producen directamente el problema central y cuáles efectos inmediatos resultan de ello.
- 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** (incluido también en el **Diagnóstico**, aunque no de manera homogénea) se identifica el objetivo central al que se dirige el Pp, junto con sus principales medios y fines.
- El **Árbol de objetivos** consiste en la redacción en positivo de los elementos del **Árbol de problemas**, conforme a lo establecido en la MML. Sin embargo, ello resulta en que el **Árbol de objetivos** presente las mismas áreas de oportunidad que el **Árbol de problemas**: no refiere a una situación deseada, sino al “aumento” de un atributo de la población objetivo; además, los medios identificados no necesariamente se relacionan directamente con el objetivo y algunos enunciados en términos de “suficiencia”, lo cual dificulta su medición una vez que se transforman en Componentes de la MIR. Por tales razones, esta herramienta no cumple con su función de ser estratégica, ya que no permite visualizar la relación lógica entre medios – objetivo central – fines de manera adecuada.
- El **Diagnóstico** no incluye una argumentación sobre la selección de los medios establecidos en el esquema para lograr la transformación de la situación problemática y así alcanzar los fines propuestos; por lo tanto, no existe justificación documentada que sustente el tipo de intervención que lleva a cabo el Pp y que está plasmada en su **Árbol de Objetivos**.
- 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

➔ **Valor del tema por porcentaje: (6.00% de 6.00% posible)**

- 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

➔ **Valor del tema por porcentaje: (11.50% de 23.00% posible)**

- El Ente Público no determinó de manera clara, a través de una metodología en un documento formal, la definición y cuantificación de las poblaciones de referencia, potencial, no afectada, postergada y objetivo; ya que, si bien se encuentran enunciadas en el documento **Focalización de la población objetivo 2025**, ni éste, ni el **Diagnóstico** incluyen el método de cuantificación, ni las fuentes de información empleadas.
- 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.
- El Pp no dispone de información sistematizada que permita conocer la demanda total de apoyos, ni las características de sus solicitantes.
- 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.
- El Pp no cuenta con un instrumento / estrategia de cobertura que sea sensible a su diseño y permita vincular la capacidad de atención con los cambios en sus poblaciones objetivo y potencial.

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

➔ **Valor del tema por porcentaje: (22.08% de 53.00% posible)**

- 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.
- Aunque formalmente todas las fichas técnicas de los indicadores presentan las características solicitadas metodológicamente, en dos de los casos las unidades de medida no son compatibles con las variables y el método de cálculo de los indicadores. Adicionalmente, ninguno de los indicadores presenta simultáneamente las características de claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad y adecuación que se esperan en términos de la MML.
- Las metas de los indicadores no se establecen de manera que reflejen orientación a resultados en el proceso de planeación. A pesar de ello, se observa congruencia entre su asignación y el sentido de los indicadores, así como factibilidad, derivada del procedimiento estandarizado que se ha seguido en su determinación.
- Los indicadores de la MIR presentan medios de verificación en sus fichas técnicas, las cuales establecen la unidad administrativa que genera la información y la periodicidad de su emisión (que coincide con la frecuencia de medición asignada, en cada caso). No obstante, en la mayoría de los casos no se establece

un nombre específico de los documentos que concentren la información de referencia para el cálculo de las variables, dificultando la accesibilidad a los medios de verificación, conforme a su finalidad.

- No se identifican relaciones lógicas verticales bidireccionales entre los niveles adyacentes Actividades-Componentes y Componentes-Propósito. Esto, principalmente dadas las áreas de oportunidad identificadas en las secuencias operativas que describe el nivel inferior de la MIR y una inadecuada determinación de los supuestos en los niveles de gestión. En general, la lógica vertical de la MIR analizada no es favorable e impide deducir de su estructura la mecánica operativa del Pp en cuanto a cómo realiza la atención de la situación problemática que se plantea, distinguiendo su contribución a la planeación estratégica (Fin), su objetivo central (Propósito), sus medios (Componentes) y sus procesos operativos (Actividades) a manera de un mecanismo de intervención claro respecto del problema público identificado.
- Los elementos que componen la lógica horizontal de la MIR (indicadores, metas y medios de verificación) presentan importantes debilidades en su determinación, lo cual resulta en que los conjuntos no sean confiables para dar seguimiento al desempeño del Pp.
- 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

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

- 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

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

- Con base en el análisis de diseño del Pp, desde sus instrumentos estratégicos – como su **Diagnóstico** y su **MIR**–, se advierte que el planteamiento del problema, sus Componentes y Actividades, así como sus indicadores no especifican acciones para la promoción de la igualdad de género o la no discriminación de

la mujeres; ni tampoco para la disminución de las brechas de desigualdad entre hombres y mujeres existentes en el contexto donde se desenvuelve esta intervención pública. Ello es congruente con la naturaleza de la situación negativa a la cual el Pp dirige sus esfuerzos, así como con las características de su población objetivo: el Programa atiende dependencias y entidades como actores con personalidad jurídica propia que pueden beneficiarse de sus acciones para atender las problemáticas institucionales que les aquejan, más éstos no constituyen individuos sujetos de derechos humanos que puedan ser trastocados por razones de género, desigualdades o discriminación.

- En relación con lo anterior, 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.

# 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 de SFP un conjunto de recomendaciones, orientadas al fortalecimiento del diseño y la lógica interna del Pp.

Tema	Aspectos positivos			
	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema I. Características del Programa	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.	No aplica	No se identificaron oportunidades en este Tema.	

Tema	Aspectos positivos			
	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa	F2. El Pp cuenta con un <b>Diagnóstico</b> que da cumplimiento a lo establecido en el numeral 5.1 de las <b>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.</b>	1	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.	5
	F3. El Pp cuenta con un <b>Diagnóstico</b> 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.	1		
	F4. Las causas y efectos del problema central están identificados de forma esquemática en un <b>Árbol de problemas</b> .	3	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	5

Tema	Aspectos positivos			
	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
	<b>F5.</b> Los medios, fines y objetivo central del Pp están descritos en el esquema <b>Árbol de objetivos</b> .	4	acciones que instrumentalizan la política nacional y estatal de mejora de la gestión pública.	

Tema	Aspectos positivos			
	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
<b>Tema III. Contribución del Programa a la planeación estratégica</b>	<b>F6.</b> El diseño del Pp considera una contribución efectiva a la realización de la Misión y al alcance de la Visión de la Secretaría.	7	<b>O3.</b> 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.	7
	<b>F7.</b> 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 <b>Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025</b> .	8	<b>O4.</b> 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. Esto facilita que existan oportunidades para extender el alcance de los resultados obtenidos en beneficio de la sociedad.	8

Tema	Aspectos positivos			
	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
<b>Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad</b>	<b>F8.</b> La población que resiente la problemática a la que se dirige el Pp está identificada y es pertinente conforme su diseño.	11	No se identificaron oportunidades en este Tema.	

Tema	Aspectos positivos			
	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y vinculación con el Programa Operativo Anual	No se identificaron fortalezas en este Tema		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 habilidad y dota de sustento a este tipo de intervenciones, en un marco de PbR.	21

Tema	Aspectos positivos			
	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales	No se identificaron fortalezas en este Tema.		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.	29

Tema	Aspectos positivos			
	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos	No se identificaron fortalezas en este Tema.		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.	30 31

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema I. Características del Programa	No se identificaron debilidades, ni amenazas en este Tema.			

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa	D1. Está pendiente actualizar el <b>Diagnóstico</b> , a fin de que los cambios reportados en los <b>Árboles</b> y demás documentos estratégicos del Pp también se reflejen en éste.	1	No se identificaron amenazas en este Tema.	Tema.
	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.	2		
	D3. Es relevante que la definición del problema sea homogénea entre todos los documentos estratégicos del Pp que la contienen.	2		
	D4. Hace falta que la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el <b>Árbol de problemas</b> sea estratégica, es decir, que identifique causas y efectos acotados y directamente relacionados con el problema central.	3		
	D5. Es necesario sustentar la relación de causalidad descrita en el <b>Árbol de problemas</b> en un argumento basado en evidencia documental y empírica.	3		
	D6. Es indispensable ajustar la definición del objetivo central y la relación lógica medios – objetivo central – fines esquematizada en el <b>Árbol de objetivos</b> , en atención a las modificaciones que se realicen en el <b>Árbol de problemas</b> , de acuerdo con la MML.	4		
	D7. Hace falta que el <b>Diagnóstico</b> 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 y 6		

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema III. Contribución del Programa a la planeación estratégica	D8. Es necesario que la alineación del Pp se establezca de manera clara en el <b>Diagnóstico</b> ; 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.	8	No se identificaron amenazas en este Tema.	

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	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.	10		
	D10. Hace falta que el <b>Diagnóstico</b> 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.	10		
	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.	12	No se identificaron amenazas en este Tema.	
	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 transformaría en el mediano y largo plazo.	16		

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
<b>Tema V.</b> Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y vinculación con el Programa Operativo Anual	<b>D13.</b> 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.	17 a 20, 22 a 25 y 27		
	<b>D14.</b> 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.	24		
	<b>D15.</b> 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.	24		No se identificaron amenazas en este Tema.
	<b>D16.</b> 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.	25		
	<b>D17.</b> Se requiere fortalecer las acciones de transparencia proactiva de los Programas presupuestarios de la SFP, en su portal institucional.	28		

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
<b>Tema VI.</b> Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales	<b>D18.</b> Se requiere hacer evidente en el <b>Diagnóstico</b> 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.	29		No se identificaron amenazas en este tema.

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos	D19. Hace falta establecer en el <b>Diagnóstico</b> , 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.	30		No se identificaron amenazas en este tema.

# CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las principales **conclusiones** obtenidas de la valoración de la arquitectura y 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 pertinencia del diseño del Pp.

## CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

### 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 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, 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 crucial 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) desarrollem 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 beneficien 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.

"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 el diseño del Pp. A continuación, se propone un listado de **recomendaciones** orientadas a su atención y, por tanto, al fortalecimiento de su estructura lógica y pertinencia para la atención de la problemática identificada. 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
<b>Tema I. Características del Programa</b>	Dado que no se identificaron áreas de mejora en este Tema, no se emiten recomendaciones.	
<b>Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa</b>	<p><b>D1.</b> Está pendiente actualizar el <b>Diagnóstico</b>, a fin de que los cambios reportados en los <b>Árboles</b> y demás documentos estratégicos del Pp también se reflejen en éste.</p>	<p><b>R1.</b> Actualizar el <b>Diagnóstico</b>, a fin de asegurarse que los cambios reportados en los Árboles y demás documentos estratégicos del Pp también se reflejen en éste.</p>
<b>Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa</b>	<p><b>D2.</b> 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.</p>	<p><b>R2.</b> 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.”</p>
<b>Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa</b>	<p><b>D3.</b> Es relevante que la definición del problema sea homogénea entre todos los documentos estratégicos del Pp que la contienen.</p>	<p><b>R3.</b> Homologar la definición del problema en todos los documentos de planeación del Pp.</p>
<b>Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa</b>	<p><b>D4.</b> Hace falta que la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el <b>Árbol de problemas</b> sea estratégica, es decir, que identifique causas y efectos acotados y directamente relacionados con el problema central.</p>	<p><b>R4.</b> Ajustar la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el <b>Árbol de problemas</b>, 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).</p>
<b>Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa</b>	<p><b>D5.</b> Es necesario sustentar la relación de causalidad descrita en el <b>Árbol de problemas</b> en un argumento basado en evidencia documental y empírica.</p>	<p><b>R5.</b> Articular lo descrito en los apartados 2.1 “Definición del problema”, 2.2 “Estado actual del problema” y 2.3 “Evolución del problema” del <b>Diagnóstico</b>, 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 <b>Árbol de problemas</b>.</p>

Tema	Referencia FODA	Recomendación
<b>Tema II.</b> Justificación de la creación y del diseño del Programa	<b>D6.</b> Es indispensable ajustar la definición del objetivo central y la relación lógica medios – objetivo central – fines descrita en el <b>Árbol de objetivos</b> , conforme a las modificaciones realizadas al <b>Árbol de problemas</b> 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.”	<b>R6.</b> Ajustar la definición del objetivo central, así como la relación lógica medios – objetivo central – fines descrita en el <b>Árbol de objetivos</b> , conforme a las modificaciones realizadas al <b>Árbol de problemas</b> 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.”
<b>Tema II.</b> Justificación de la creación y del diseño del Programa	<b>D7.</b> Hace falta que el <b>Diagnóstico</b> 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.	<b>R7.a</b> Incorporar en la <b>Matriz de Alternativas</b> al menos tres posibles soluciones por medio, con base en las intervenciones identificadas en el apartado 2.4 “Experiencias de atención” del <b>Diagnóstico</b> , a fin de seleccionar aquellas que resulten más eficientes, eficaces y factibles de llevarse a cabo en el contexto institucional y social de Chihuahua. <b>R7.b</b> Desarrollar en la sección 5. “Análisis de alternativas” del <b>Diagnóstico</b> 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 <b>Matriz de Alternativas</b> . <b>R7.c</b> Enunciar en la sección 5. “Análisis de alternativas” del <b>Diagnóstico</b> la estrategia de intervención del Pp.
<b>Tema III.</b> Contribución del Programa a la planeación estratégica	<b>D8.</b> Es necesario que la alineación del Pp se establezca de manera clara en el <b>Diagnóstico</b> ; 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.	<b>R8.</b> Incluir, en el apartado 3.3 “Aportación del programa a los objetivos del Plan estatal de Desarrollo, así como, Plan Nacional de Desarrollo y finamente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)” del <b>Diagnóstico</b> 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.
<b>Tema IV.</b> Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	<b>D9.</b> 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	<b>R9.</b> 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:

Tema	Referencia FODA	Recomendación
	"Administración Pública" que se utiliza para incluir a los tres poderes del Estado resulta conceptualmente impreciso y contrario a la doctrina administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Población de referencia:</b> "Dependencias y Entidades de los tres poderes, sea de la Unión o del Estado, en el Estado de Chihuahua".</li> <li>● <b>Población no afectada:</b> "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".</li> <li>● <b>Población potencial (afectada):</b> "Dependencias y Entidades del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua".</li> <li>● <b>Población objetivo:</b> "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".</li> <li>● <b>Población postergada:</b> "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".</li> </ul>
<b>Tema IV.</b> Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	<b>D10.</b> Hace falta que el <b>Diagnóstico</b> 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.	<b>R10.</b> Incluir, en el <b>Diagnóstico</b> , la definición de las poblaciones, su método de cuantificación y las fuentes de información empleadas para ello.
<b>Tema IV.</b> Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	<b>D11.</b> 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.	<b>R11.</b> 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.

Tema	Referencia FODA	Recomendación
<b>Tema IV.</b> Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	<b>D12.</b> 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.	<b>R12.</b> 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 transformaría en el mediano y largo plazo.
<b>Tema V.</b> Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y vinculación con el Programa Operativo Anual	<b>D13.</b> 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.  <b>D14.</b> 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. <b>D15.</b> 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.	<b>R13.</b> 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 <a href="#">pregunta 27</a> y el <a href="#">Anexo II. "De la lógica vertical y horizontal de la Matriz"</a> de este <b>Informe</b> .  <b>R14.</b> 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.
	<b>D16.</b> 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.	<b>R15.</b> 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.
	<b>D17.</b> Se requiere fortalecer las acciones de transparencia proactiva de los Programas presupuestarios de la SFP, en su portal institucional.	<b>R16.</b> 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.  <b>R17.</b> Generar una sección de transparencia proactiva de los Programas presupuestarios de la SFP en su portal institucional que proporcione información: <b>1)</b> sobre la normatividad aplicable; <b>2)</b> los principales resultados de los Pp y <b>3)</b> la MIR y sus medios de verificación.

Tema	Referencia FODA	Recomendación
<b>Tema VI.</b> Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales	<b>D18.</b> Se requiere hacer evidente en el <b>Diagnóstico</b> 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.	<b>R18.</b> 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.
<b>Tema VII.</b> Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos	<b>D19.</b> Hace falta establecer en el <b>Diagnóstico</b> , 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.	<b>R19.</b> Determinar, en el <b>Diagnóstico</b> , 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.

# 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 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 rápidamente 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 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, 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 toral 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) desarrollem 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 beneficien 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 empleadas 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](mailto: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)

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

**Propuesta elaborada por la ITE a partir de los hallazgos y recomendaciones en el Tema V de este Informe de Evaluación.**

Resumen Narrativo	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Indicadores					Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
				Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
<b>Nivel de objetivos Fin: Objetivo superior a cuyo logro el Programa contribuye de manera significativa</b>											
Contribuir a impulsar la eficiencia y eficacia en el desempeño institucional de las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo, con un enfoque preventivo, de autogestión y evaluación, para la mejora de los procesos y resultados mediante el acompañamiento técnico para el fortalecimiento institucional a favor de la eficiencia gubernamental.  <i>(NOTA: Implica alinear el objetivo al Programa de Mediano plazo, así como identificar el mecanismo de intervención, en el Diagnóstico, como "acompañamiento técnico para el fortalecimiento institucional a favor de la eficiencia gubernamental")</i>	<b>F1.</b> Promedio de calificación integral en la Administración Pública Estatal	Mide el impacto de la mejora Gubernamental en la Administración Pública Estatal para evidenciar su eficiencia y profesionalización, como herramienta de seguimiento del efecto de cambio que promueve el Programa presupuestario y su contribución a la meta estatal de eficientar la gestión y el servicio público. El promedio general de calificación puede incrementar o decrementar sin que ello signifique	(SCIDYE/TDYECI)	SCIDYE= Sumatoria de calificaciones integrales de las Dependencias y Entidades  TDYECI= Total de Dependencias y Entidades que cuentan con una calificación integral	Estratégico	Eficacia	Anual	Calificación/ Dependencias y entidades	Documento interno- Reporte de calificaciones integrales de las Dependencias y Entidades de la APE	Documento interno- Reporte de calificaciones integrales de las Dependencias y Entidades de la APE  Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Anual	Las condiciones socioeconómicas y ambientales del Estado de Chihuahua favorecen las medidas para el fortalecimiento institucional de la Administración Pública Estatal.  Se mantiene el impulso normativo y la eficiencia en la gestión y el servicio público como prioridad de los agentes de decisión en la Administración Pública Estatal.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
		que disminuye la eficiencia gubernamental.									
<b>Nivel de objetivos Propósito: La situación deseada que prevé lograr el Programa (su objetivo central)</b>											
Las dependencias y entidades de la APE que realizan acciones en materia de rendición de cuentas reciben acompañamiento técnico para el fortalecimiento institucional a favor de la eficiencia gubernamental.  (NOTA: Implica la consideración de transformar la población objetivo a "dependencias y entidades de la APE que realizan acciones en materia de rendición de cuentas" como concepto de agrupamiento)	P1.	Mide la proporción de entes públicos de la APE que cuentan con un sistema de control interno implementado y operativo en el período, como un porcentaje del total de los entes públicos que conforman la APE. Permite medir el grado de logro en el objetivo central del Programa en cuanto al grado de consolidación institucional mediante la valoración de la cobertura del eslabón básico para la rendición de cuentas (sistemas de control interno).	(DESCI/ TDYE) *100	DESCI= Dependencias y Entidades que cuentan con un sistema de control interno implementado y operativo en el período.  TDYE= Total de Dependencias y Entidades en el Estado de Chihuahua	Estratégico	Eficacia	Anual	Dependencias y entidades	Documento interno- Reporte de cobertura de mecanismos de control interno en las Dependencias y Entidades de la APE	Documento interno- cobertura de mecanismos de control interno en las Dependencias y Entidades de la APE	Las condiciones socioeconómicas y ambientales del Estado de Chihuahua favorecen las medidas para el fortalecimiento institucional de la Administración Pública Estatal.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos	
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables				
	P2. Porcentaje de dependencias y entidades que acceden a acciones de fortalecimiento institucional a favor de la eficiencia gubernamental.	Mide la proporción de dependencias y entidades que realizan acciones de fortalecimiento institucional a favor de la eficiencia gubernamental como un porcentaje del total de los entes públicos que conforman la APE. Permite medir el grado de logro en el objetivo central del Programa en términos de cobertura.	(DEFI/ TDYE) *100	DEFI= Dependencias y Entidades que realizaron acciones de fortalecimiento institucional a favor de la eficiencia gubernamental en el período  TDYE= Total de Dependencias y Entidades en el Estado de Chihuahua	Estratégico	Eficacia	Anual	Dependencias y entidades	Documento interno- Reporte de dependencias y entidades que realizaron acciones de profesionalización y desarrollo administrativo.	Documento interno- Reporte de dependencias y entidades que realizaron acciones de profesionalización y desarrollo administrativo. Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Normatividad e Innovación Institucional Anual		
Nivel de objetivos Componentes: Productos o servicios que produce y entrega el Programa para lograr su Propósito												
C01 Acompañamiento Técnico para el Fortalecimiento Institucional otorgado  (NOTA: Redefine el servicio principal que se presta)	C01.1 Promedio del índice compuesto de acciones a favor del Fortalecimiento Institucional  (NOTA: Implica generar un Índice Compuesto, para los entes públicos participantes, que valore su realización de acciones de: 1- control interno, 2- fortalecimiento del marco normativo y 3- cultura institucional anticorrupción y ética pública por parte de los entes públicos, respecto del total de los	Provee el valor promedio de la Administración Pública Institucional en cuanto a la realización de acciones de: 1- control interno, 2- fortalecimiento del marco normativo y 3- cultura institucional anticorrupción y ética pública por parte de los entes públicos, respecto del total de los	SICCEP/ TDYE	SICCEP= Sumatoria de valores del Índice Compuesto de las Dependencias y Entidades participantes  TDYE= Total de Dependencias y Entidades en el Estado de Chihuahua	Gestión	Eficacia	Semestral	Promedio (Valor de la sumatoria/Total)	Documento interno- Reporte de aplicación del índice compuesto de acciones a favor del Fortalecimiento Institucional	Documento interno- Reporte de aplicación del índice compuesto de acciones a favor del Fortalecimiento Institucional Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Normatividad e Innovación	Las condiciones socioeconómicas y ambientales del Estado de Chihuahua favorecen las medidas de acompañamiento técnico para el fortalecimiento institucional de la Administración Pública Estatal.  Se mantiene el impulso normativo y la eficiencia en	

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
	<i>fortalecimiento del marco normativo y 3-cultura institucional anticorrupción y ética pública)</i>	entes públicos de la APE, como medida directa de la provisión de este servicio de fortalecimiento institucional por parte de la SFP.								Institucional Semestral	la gestión y el servicio público como prioridad de los agentes de decisión en la Administración Pública Estatal.
C02 Estrategia de profesionalización de la administración pública implementada	<b>C02.1</b> Porcentaje de profesionalización implementada	Grado de avance en la implementación de la estrategia de profesionalización de la administración pública, en función de las acciones programadas para asegurar un servicio público más competente y	(AIER/TAIP) *100	AIER= Actividades de implementación de estrategia realizadas  TAIP= Total de actividades de implementación planificadas	Gestión	Eficacia	Semestral	Actividades	Documento interno- Reporte de actividades de profesionalización Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión	Documento interno- Reporte de actividades de profesionalización Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión	Las condiciones socioeconómicas y ambientales favorecen la realización de acciones de capacitación.  La gestión de recursos interna de las dependencias y entidades

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
		profesionalizado, como medida del avance en la provisión del servicio.								Pública Semestral	favorece el destino de tiempo y recursos materiales a acciones de capacitación.
<b>Nivel de objetivos Actividades:</b> Las acciones principales que los operadores del Programa emprenden para generar los Componentes, movilizando sus insumos											
<b>C0101</b> Dictamen de instrumentos normativos organizacionales	<b>C0101.1</b> Porcentaje de opiniones emitidas	Mide la proporción de las opiniones jurídico-organizacionales emitidas respecto a las solicitudes recibidas para proporcionar una visión sobre el desempeño en el manejo de estos instrumentos.	(NOJOE/ NSOPJOR) *100	NOJOE= Número de opiniones jurídico organizacionales emitidas  NSOPJOR= Número de opiniones jurídico organizacional recibidas	Gestión	Eficacia	Mensual	Opiniones	Documento interno- Reporte del dictamen de instrumentos normativos organizacionales	Documento interno- Reporte del dictamen de instrumentos normativos organizacionales Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Normatividad e Innovación Institucional Mensual	Los entes públicos presentan sus solicitudes de dictamen en tiempo y forma, atendiendo a los requisitos normativos, en cada caso.
	<b>C0101.2</b> Porcentaje de revisiones de estructuras orgánicas realizadas	Mide la proporción de revisiones emitidas de estructuras orgánicas de dependencias y entidades para proporcionar una visión sobre el desempeño en el manejo de estos instrumentos.	(NREE/ NSRREP) *100	NREE= Número de revisiones de estructuras orgánicas emitidas  NRREP= Número de revisiones de estructuras programadas	Gestión	Eficacia	Mensual	Revisiones	Documento interno- Reporte del dictamen de instrumentos normativos organizacionales	Documento interno- Reporte del dictamen de instrumentos normativos organizacionales Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Normatividad e Innovación Institucional Mensual	

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
	<b>C0101.3</b> Porcentaje de validaciones a Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos	Mide la proporción de validaciones a Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos respecto a las solicitudes recibidas por las dependencias y entidades para proporcionar una visión sobre el desempeño en el manejo de estos instrumentos.	(NSAJE/ TSRPJ) *100	NSAJE= Número de validaciones a solicitudes con análisis jurídico a reglamentos interiores o estatutos orgánicos validadas  TSRPJ= Total de solicitudes recibidas para validación jurídica de reglamentos y estatutos orgánicos	Gestión	Eficacia	Mensual	Solicitudes	Documento interno- Reporte del dictamen de instrumentos normativos organizacionales	Documento interno- Reporte del dictamen de instrumentos normativos organizacionales Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Normatividad e Innovación Institucional Mensual	
	<b>C0101.4</b> Porcentaje de manuales de organización, procedimientos y de servicios al público revisados	Mide la proporción de revisiones emitidas de manuales de organización, procedimientos y de servicios al público de las dependencias y entidades, con respecto a las programadas para evaluar el cumplimiento de la actualización de los manuales.	(NRPM/ NSRRM) *100	NRPM= Número de revisiones de manuales (organización, procedimientos y de servicios al público) realizadas  NSRRM= Número de solicitudes de revisión recibidas de manuales (organización, procedimientos y de servicios al público)	Gestión	Eficacia	Mensual	Revisiones	Documento interno- Reporte del dictamen de instrumentos normativos organizacionales	Documento interno- Reporte del dictamen de instrumentos normativos organizacionales Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Normatividad e Innovación Institucional Mensual	
<b>C0102</b> Supervisión de la implementación de los sistemas de Control Interno	<b>C0102.1</b> Porcentaje de dependencias y entidades supervisadas para la formalizaron	Mide la proporción de dependencias y entidades que fueron supervisadas para formalizar sus herramientas de	(SCIDYE/ SDYE) *100	SCIDYE= Supervisiones de Control Interno a Dependencias y Entidades	Gestión	Eficacia	Mensual	Supervisiones	Documento interno- Reporte de la supervisión a la implementación de los Sistemas	Documentación Documento interno- Reporte de la supervisión a la implementación de los Sistemas	Las condiciones socioeconómicas y ambientales favorecen la realización de acciones de

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
herramientas de Control Interno	Control Interno respecto a las programadas para evidenciar la eficacia de su mejora continua, como medida del grado de logro de esta acción clave. Las dependencias y entidades pueden anticipar entregas.		SDYE= Supervisiones a Dependencias y Entidades programadas						de Control Interno	de los Sistemas de Control Interno Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Mensual	control interno en las dependencias y entidades. La gestión de recursos interna de las dependencias y entidades favorece el destino de tiempo y recursos materiales a acciones de control interno en las dependencias y entidades.
<b>C0102.2</b> Porcentaje de dependencias y entidades que formalizaron herramientas de Administración de Riesgos	Mide la proporción de dependencias y entidades supervisadas para formalizar las herramientas de Administración de Riesgos respecto a las programadas para evidenciar la eficacia en la gestión de sus riesgos, como medida del grado de logro de esta acción clave. Las dependencias y entidades pueden anticipar entregas.	(SARDYE/ SDYE) *100	SARDYE= Supervisiones de Administración de Riesgos a Dependencias y Entidades  SDYE= Supervisiones a Dependencias y Entidades programadas	Gestión	Eficacia	Mensual	Supervisiones	Documento interno- Reporte de la supervisión a la implementación de los Sistemas de Control Interno	Documento interno- Reporte de la supervisión a la implementación de los Sistemas de Control Interno Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Mensual		

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
	<b>C0102.3</b> Porcentaje de Actas de Comités de Control y Desempeño Institucional emitidas	Mide la proporción de emisión de retroalimentaciones de Actas de Comités de Control y Desempeño Institucional a dependencias y entidades respecto a las programadas para evidenciar la eficacia de las sesiones de seguimiento, como medida del grado de logro de esta acción clave.	(NRAC/RACP)*100	NRAC= Número de retroalimentaciones de Actas de Comités de Control y Desempeño Institucional a dependencias y entidades emitidas  RACP= Retroalimentaciones de Actas de Comités de Control y Desempeño Institucional programadas	Gestión	Eficacia	Mensual	Retroalimentaciones	Documento interno- Reporte de la supervisión a la implementación de los Sistemas de Control Interno  Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Mensual	Documento interno- Reporte de la supervisión a la implementación de los Sistemas de Control Interno  Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Mensual	
<b>C0103</b> Realización de actividades de promoción de cultura institucional anticorrupción y ética publica	<b>C0301.1</b> Porcentaje de realización de actividades que promueven una cultura institucional y anticorrupción	Mide la proporción de actividades realizadas que promueven una cultura institucional y anticorrupción respecto a las programadas para promover principios y valores que fortalecen la probidad en el servicio público.	(NARClA/NAPClA)*100	NARClA= Número de actividades realizadas que promueven una cultura institucional y anticorrupción  NAPClA= Número de actividades programadas que promueven una cultura institucional y anticorrupción	Gestión	Eficacia	Mensual	Actividades	Documento interno- Reporte de las acciones de promoción de cultura institucional anticorrupción y ética pública  Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Mensual	Documento interno- Reporte de las acciones de promoción de cultura institucional anticorrupción y ética pública  Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Mensual	Las condiciones socioeconómicas y ambientales favorecen la realización de acciones de promoción de cultura institucional anticorrupción y ética pública en las dependencias y entidades.  La gestión de recursos interna de las

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
	<b>C0302.1</b> Porcentaje de realización de actividades que promueven la ética pública	Mide la proporción de actividades realizadas que promueven la ética pública respecto a las programadas para promover principios y valores que fortalecen la probidad en el servicio público.	(NARPEP/ NAPPEP) *100	NARPEP= Número de actividades realizadas que promueven la ética pública  NAPEPP= Número de actividades programadas que promueven una ética pública	Gestión	Eficacia	Mensual	Actividades	Documento interno- Reporte de las acciones de promoción de cultura institucional anticorrupción y ética pública  Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Mensual	Documento interno- Reporte de las acciones de promoción de cultura institucional anticorrupción y ética pública  Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Mensual	dependencias y entidades favorece el destino de tiempo y recursos materiales a acciones de promoción de cultura institucional anticorrupción y ética pública en las dependencias y entidades.
<b>C0104</b> Emisión de normatividad de profesionalización	<b>C0104.1</b> Porcentaje de normatividad de profesionalización emitida	Proporción de la normatividad relacionada con la profesionalización que ha sido emitida, revisada o actualizada conforme a lo planificado, con el objetivo de mantener un marco normativo actualizado que respalde el desarrollo profesional y la mejora continua en la administración pública.	(NE/NP) *100	NE= Normatividad emitida  NP= Normatividad programada a emitir	Gestión	Eficacia	Semestral	Normatividad	Documento interno- Emisión de normatividad de profesionalización  Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Semestral	Publicaciones en Documento interno- Emisión de normatividad de profesionalización  Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Semestral	Las condiciones socioeconómicas y ambientales favorecen la realización de acciones de emisión, revisión y actualización de normatividad en materia de capacitación en las dependencias y entidades.  La gestión de recursos interna de las dependencias y entidades favorece el

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
											destino de tiempo y recursos materiales a acciones de emisión, revisión y actualización de normatividad en materia de capacitación en las dependencias y entidades.
<b>C0201</b> Selección de instructores capacitados	<b>C0201.1</b> Porcentaje de instructores seleccionados	Mide la proporción de instructores capacitados que han sido seleccionados en relación con el total de instructores requeridos, para asegurar la adecuada cobertura de capacitación.	(ICS/TIR) *100	ICS= Instructores Capacitados Seleccionados  TIR= Total de Instructores Requeridos	Gestión	Eficacia	Mensual	Instructores	Documento interno- Reporte sobre acciones de profesionalización Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Mensual	Documento interno- Reporte sobre acciones de profesionalización Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Mensual	En el Estado de Chihuahua existen personas instructoras con las capacidades técnicas requeridas.
<b>C0202</b> Verificación de participación en las capacitaciones programadas	<b>C0202.1</b> Porcentaje de verificaciones de Servidores Públicos en Capitación	Proporción de servidores públicos que se ha verificado que han participado efectivamente en las capacitaciones programadas en relación con el total de participantes previstos, para	(PSPV/ PSPP) *100	VPSPPR= Verificaciones de personas servidoras públicas participantes realizadas  VPSPPP= Verificaciones de personas servidoras públicas	Gestión	Eficacia	Mensual	Personas servidoras públicas participantes	Documento interno- Reporte sobre acciones de profesionalización Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento	Documento interno- Reporte sobre acciones de profesionalización Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento	Las personas servidoras públicas participan en tiempo y forma, en las actividades de capacitación  Las condiciones socioeconómicas y ambientales favorecen la

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
		asegurar la participación adecuada y la efectividad de las capacitaciones.		participantes programadas						de la Gestión Pública Mensual	realización de acciones de capacitación.
C0203 Evaluación de competencias laborales realizadas	C0203.1 Porcentaje de evaluación de competencias laborales realizadas	Proporción de evaluaciones de competencias laborales concretadas, en relación con las planificadas, para asegurar el cumplimiento efectivo de las funciones del centro	(ER/EP) *100	ER= Evaluaciones Realizadas  EP= Evaluaciones Programadas	Gestión	Eficacia	Mensual	Evaluaciones	Documento interno- Reporte sobre acciones de profesionalización Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Mensual	Documento interno- Reporte sobre acciones de profesionalización Subsecretaría de Buen Gobierno Dirección General de Control Interno y Fortalecimiento de la Gestión Pública Mensual	Las personas servidoras públicas participan en tiempo y forma, en las actividades de evaluación de competencias laborales.  Las condiciones socioeconómicas y ambientales favorecen la realización de acciones de evaluación de competencias laborales.  La gestión de recursos interna

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos	
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables				
												de las dependencias y entidades favorece el destino de tiempo y recursos materiales a acciones de evaluación de competencias laborales.

## Anexo III. Características de los Indicadores para Resultados

De acuerdo con lo establecido en los TdR, a continuación, se analizan los indicadores de la MIR, más allá de su declaración formal en las Fichas Técnicas y en atención a los criterios expresados en las mejores prácticas en materia de Metodología de Marco Lógico aplicadas al Presupuesto Basado en Resultados conforme a los:

### Criterios C R E M A A

#### Claridad

- ¿El significado del indicador es directo e inequívoco?
- ¿El nombre del indicador expresa lo conformado en el método de cálculo?
- ¿Existe congruencia entre el numerador y el denominador, frecuencia de medición y unidad de medida?

#### Relevancia

- ¿Es el indicador representativo de lo que se debe medir del objetivo?
- ¿Existe al menos un factor relevante del objetivo?

#### Economía

- ¿Es posible emplear un método práctico y de bajo costo para la obtención de los datos requeridos para medir el indicador?

#### Monitoreabilidad

- ¿Las variables del indicador están definidas para asegurar que lo que se mide hoy es lo mismo que se va a medir en cualquier tiempo posterior, independientemente de quién realice la medición?
- ¿Los datos de las variables efectivamente pueden ser medidos por el medio de verificación?

#### Adecuación

- ¿La medición del indicador resulta ser una tarea sencilla?
- ¿La dimensión del indicador es consistente?

#### Aportación marginal

En caso de que exista más de un indicador para el mismo nivel de objetivos, ¿el indicador provee información adicional en comparación con otros indicadores propuestos

Nombre del Programa	3M028L1 "Eficiencia gubernamental"
Dependencia o Entidad	Secretaría de la Función Pública
Área responsable	Subsecretaría de Buen Gobierno
Tipo de Evaluación	Evaluación de diseño en tiempo real
Año de la Evaluación y ejercicio fiscal evaluado	2025

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitoreable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
Nivel de objetivos Fin												
F1.	Promedio de calificación integral en la Administración Pública Estatal	No	La descripción del indicador no establece qué tipo de resultado se obtiene del método de cálculo y cómo esa medida se vincula con el objetivo del nivel.	Sí	El indicador arroja evidencia sobre el fortalecimiento institucional como finalidad del Pp, tangible en los resultados de la calificación integral de las dependencias y entidades.	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.	No	El indicador identifica apropiadamente un medio de verificación con las características mínimas, lo cual facilita la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran. Empero, al ser un medio de verificación interno, resulta poco accesible al público en general.	Sí	Se ofrece un indicador estratégico en la dimensión de eficacia con frecuencia de medición Anual, por lo que es apropiado al nivel de objetivos.	Fortalecer la descripción de los indicadores de la MIR señalando: el tipo de resultados que se obtienen de su método de cálculo y el vínculo que tan resultado tiene con el objetivo.

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
Nivel de objetivos Propósito												
P1.	Porcentaje de dependencias y entidades que fomentaron su profesionalización y desarrollo administrativo	No	La descripción del indicador no proporciona información suficiente sobre su mecanismo operativo ni el vínculo que tiene con el objetivo que mide.	Sí	En términos de cobertura, proporciona información sobre la población atendida por el Pp, respecto de la potencial. Sin embargo, no se tiene un indicador primario en este nivel, que sería deseable.	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.	No	El indicador identifica apropiadamente un medio de verificación con las características mínimas, lo cual facilita la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran. Empero, al ser un medio de verificación interno, resulta poco accesible al público en general.	Sí	Se ofrece un indicador estratégico en la dimensión de eficacia con frecuencia de medición Anual, por lo que es apropiado al nivel de objetivos.	Incorporar un indicador primario a nivel Propósito que mida el cambio en la situación problemática que soporta el área de enfoque.
Nivel de objetivos Componente												
C01.1	Porcentaje de documentos normativos entregados	No	La descripción es insuficiente para establecer un vínculo claro entre el indicador y el objetivo.	Sí	El indicador mide directamente el grado de avance en la producción del "servicio" que expresa el resumen narrativo.	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los medios de verificación sino que refieren, en general "documentos" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas	No	Se tiene un indicador de gestión, en la dimensión de eficacia con frecuencia de medición semestral, que es adecuado a este nivel de objetivos. Sin embargo, se clasifica inapropiadamente como un indicador "de gestión".	Fortalecer la descripción de los indicadores de la MIR señalando: el tipo de resultados que se obtienen de su método de cálculo y el vínculo que tan resultado tiene con el objetivo.
												Clasificar apropiadamente el

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
							genera costos de consulta para los usuarios de la información.	o entes externos que así lo requieran.				tipo de indicador (de gestión).
C02.1	Porcentaje de dependencias y entidades que cumplen con Instrumentos de Control Interno Institucionales fortalecidos	No	La descripción es insuficiente para establecer un vínculo claro entre el indicador y el objetivo.	Sí	El indicador mide directamente el grado de avance en la provisión del servicio que expresa el resumen narrativo.	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.	No	El indicador identifica apropiadamente un medio de verificación con las características mínimas, lo cual facilita la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran. Empero, al ser un medio de verificación interno, resulta poco accesible al público en general.	Sí	Se presenta un indicador de gestión, en la dimensión de eficacia con frecuencia de medición semestral, lo cual es debido en este nivel de objetivos.	Fortalecer la descripción de los indicadores de la MIR señalando: el tipo de resultados que se obtienen de su método de cálculo y el vínculo que tan resultado tiene con el objetivo.  Generar documentos específicos que concentren la información de los medios de información, para mejorar su accesibilidad.
C03.1	Porcentaje de actividades que promueven una cultura institucional, anticorrupción y de ética pública	No	La denominación del indicador no es clara, pues no dirige a conocer qué es lo que se mide (podría ser cualquier tipo de "actividades")	No	El indicador no es relevante con la propuesta del resumen narrativo, pues no mide directamente la "aprobación" de	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los medios de verificación sino que refieren, en general "registros y documentos" de soporte de la información, lo cual	Sí	Se presenta un indicador de gestión, en la dimensión de eficacia con frecuencia de medición semestral, lo cual es debido en este nivel de objetivos.	Ajustar el nombre del indicador, para que sea claro, respecto de lo que mide.  Asignar un indicador relevante al objetivo.

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
					herramientas de integridad pública, sino actividades realizadas en la materia.		un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.		no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.			Generar documentos específicos que concentren la información de los medios de información, para mejorar su accesibilidad.
C04.1	Porcentaje de profesionalización implementada	No	La descripción es insuficiente para establecer un vínculo claro entre el indicador y el objetivo.	Sí	El indicador mide directamente el grado de avance en la provisión del servicio que expresa el resumen narrativo.	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los medios de verificación sino que refieren, en general "registros y documentos" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.	Sí	Se presenta un indicador de gestión, en la dimensión de eficacia con frecuencia de medición semestral, lo cual es debido en este nivel de objetivos.  Generar documentos específicos que concentren la información de los medios de información, para mejorar su accesibilidad.	Fortalecer la descripción de los indicadores de la MIR señalando: el tipo de resultados que se obtienen de su método de cálculo y el vínculo que tan resultado tiene con el objetivo.
Nivel de objetivos Actividad												
C0101.1	Porcentaje de opiniones emitidas	Sí	La denominación del indicador es inequívoca y corresponde con el método de	Sí	El indicador refiere el grado de logro de la acción clave referida en el	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los medios de	Sí	Se propone un indicador de Gestión que mide la eficacia en el logro del objetivo con frecuencia de medición mensual, lo cual	Generar documentos específicos que concentren la información de los

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
			cálculo y sus variables; la descripción vincula apropiadamente el objetivo con el indicador.		resumen narrativo.		no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.		verificación sino que refieren, en general "documentos" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.		es apropiado a nivel Actividad.	medios de información, para mejorar su accesibilidad.
C0102.1	Porcentaje de estructuras orgánicas revisadas	Sí	La denominación del indicador es inequívoca y corresponde con el método de cálculo y sus variables; la descripción vincula apropiadamente el objetivo con el indicador.	Sí	El indicador refiere el grado de logro de la acción clave referida en el resumen narrativo.	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los medios de verificación sino que refieren, en general "documentos" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.	Sí	Generar documentos específicos que concentren la información de los medios de verificación.	Se propone un indicador de información, para mejorar su accesibilidad.
C0103.1	Porcentaje de validaciones a Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos	Sí	La denominación del indicador es inequívoca y corresponde con	Sí	El indicador refiere el grado de logro de la acción clave	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los	Sí	Generar documentos específicos que concentren la información de los medios de verificación.	Se propone un indicador de información, para mejorar su accesibilidad.

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
			el método de cálculo y sus variables; la descripción vincula apropiadamente el objetivo con el indicador.		referida en el resumen narrativo.		SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.		medios de verificación sino que refieren, en general "documentos" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.		medición mensual, lo cual es apropiado a nivel Actividad.	información de los medios de información, para mejorar su accesibilidad.
C0104.1	Porcentaje de manuales de organización, procedimientos y de servicios al público revisados	Sí	La denominación del indicador es inequívoca y corresponde con el método de cálculo y sus variables; la descripción vincula apropiadamente el objetivo con el indicador.	Sí	El indicador refiere el grado de logro de la acción clave referida en el resumen narrativo.	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los medios de verificación sino que refieren, en general "documentos" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.	Sí	Generar documentos específicos que concentren la información de los medios de información, para mejorar su accesibilidad.  Se propone un indicador de gestión que mide la eficacia en el logro del objetivo con frecuencia de medición mensual, lo cual es apropiado a nivel Actividad.	
C0201.1	Porcentaje de dependencias y entidades que formalizaron herramientas de Control Interno	No	El nombre del indicador no es claro, porque en	Sí	El indicador refiere el grado de logro de la	No	El indicador emplea datos de gestión	No	Los medios de verificación no precisan un nombre	Sí	Se propone un indicador de gestión que mide la eficacia en el logro del	Ajustar el nombre del indicador, para que sea claro,

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
			realidad se mide la actividad de supervisión y no la formalización como tal (de acuerdo con el método de cálculo y las variables). La descripción no establece un vínculo claro entre el objetivo y el indicador empleado.		acción clave referida en el resumen narrativo.		internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.		específico de los medios de verificación sino que refieren, en general "documentos" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.		objetivo con frecuencia de medición mensual, lo cual es apropiado a nivel Actividad.	respecto de lo que mide.  Fortalecer la descripción de los indicadores de la MIR señalando: el tipo de resultados que se obtienen de su método de cálculo y el vínculo que tan resultado tiene con el objetivo.  Generar documentos específicos que concentren la información de los medios de información, para mejorar su accesibilidad.
C0202.1	Porcentaje de dependencias y entidades que formalizaron herramientas de Administración de Riesgos	No	La descripción es insuficiente para establecer un vínculo claro entre el indicador y el objetivo.	Sí	El indicador refiere el grado de logro de la acción clave referida en el resumen narrativo.	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los medios de verificación sino que refieren, en general "documentos" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del	Sí	Se propone un indicador de MIR señalando: el tipo de resultados que se obtienen de su método de cálculo y el vínculo que tan resultado tiene con el objetivo.	Fortalecer la descripción de los indicadores de la MIR señalando: el tipo de resultados que se obtienen de su método de cálculo y el vínculo que tan resultado tiene con el objetivo.

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
							interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.		cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.			Generar documentos específicos que concentren la información de los medios de información, para mejorar su accesibilidad.
C0203.1	Porcentaje de Actas de Comités de Control y Desempeño Institucional emitidas	No	La descripción es insuficiente para establecer un vínculo claro entre el indicador y el objetivo.	Sí	El indicador refiere el grado de logro de la acción clave referida en el resumen narrativo.	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los medios de verificación sino que refieren, en general "documentos" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.	Sí	Se propone un indicador de gestión que mide la eficacia en el logro del objetivo con frecuencia de medición mensual, lo cual es apropiado a nivel Actividad.	Fortalecer la descripción de los indicadores de la MIR señalando: el tipo de resultados que se obtienen de su método de
C0301.1	Porcentaje de actividades que promueven una cultura institucional y anticorrupción	No	El nombre del indicador no es claro, porque no es específico acerca del tipo de actividades se consideran para	Sí	El indicador refiere el grado de logro de la acción clave referida en el resumen narrativo.	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los medios de verificación sino que refieren, en general	Sí	Se propone un indicador de gestión que mide la eficacia en el logro del objetivo con frecuencia de medición mensual, lo cual es apropiado a nivel Actividad.	Ajustar el nombre del indicador, para que sea claro, respecto de lo que mide.

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
			la producción de los resultados del indicador (de acuerdo con el método de cálculo y las variables).				adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.		"registros y documentos" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.			Generar documentos específicos que concentren la información de los medios de información, para mejorar su accesibilidad.
C0302.1	Porcentaje de actividades que promueven la ética pública	No	El nombre del indicador no es claro, porque no es específico acerca del tipo de actividades se consideran para la producción de los resultados del indicador (de acuerdo con el método de cálculo y las variables).	Sí	El indicador refiere el grado de logro de la acción clave referida en el resumen narrativo.	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los medios de verificación, sino que refieren, en general "registros y documentos" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.	Sí	Se propone un indicador de gestión que mide la eficacia en el logro del objetivo con frecuencia de medición mensual, la cual es apropiada a nivel Actividad.	Ajustar el nombre del indicador, para que sea claro, respecto de lo que mide.
C0401.1	Porcentaje de instructores seleccionados	Sí	La denominación del indicador es inequívoca y corresponde con el método de cálculo y sus	Sí	El indicador refiere el grado de logro de la acción clave referida en el	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los medios de verificación, sino que	Sí	Se propone un indicador de gestión que mide la eficacia en el logro del objetivo con frecuencia de medición mensual, la cual	Generar documentos específicos que concentren la información de los medios de información, para mejorar su accesibilidad.

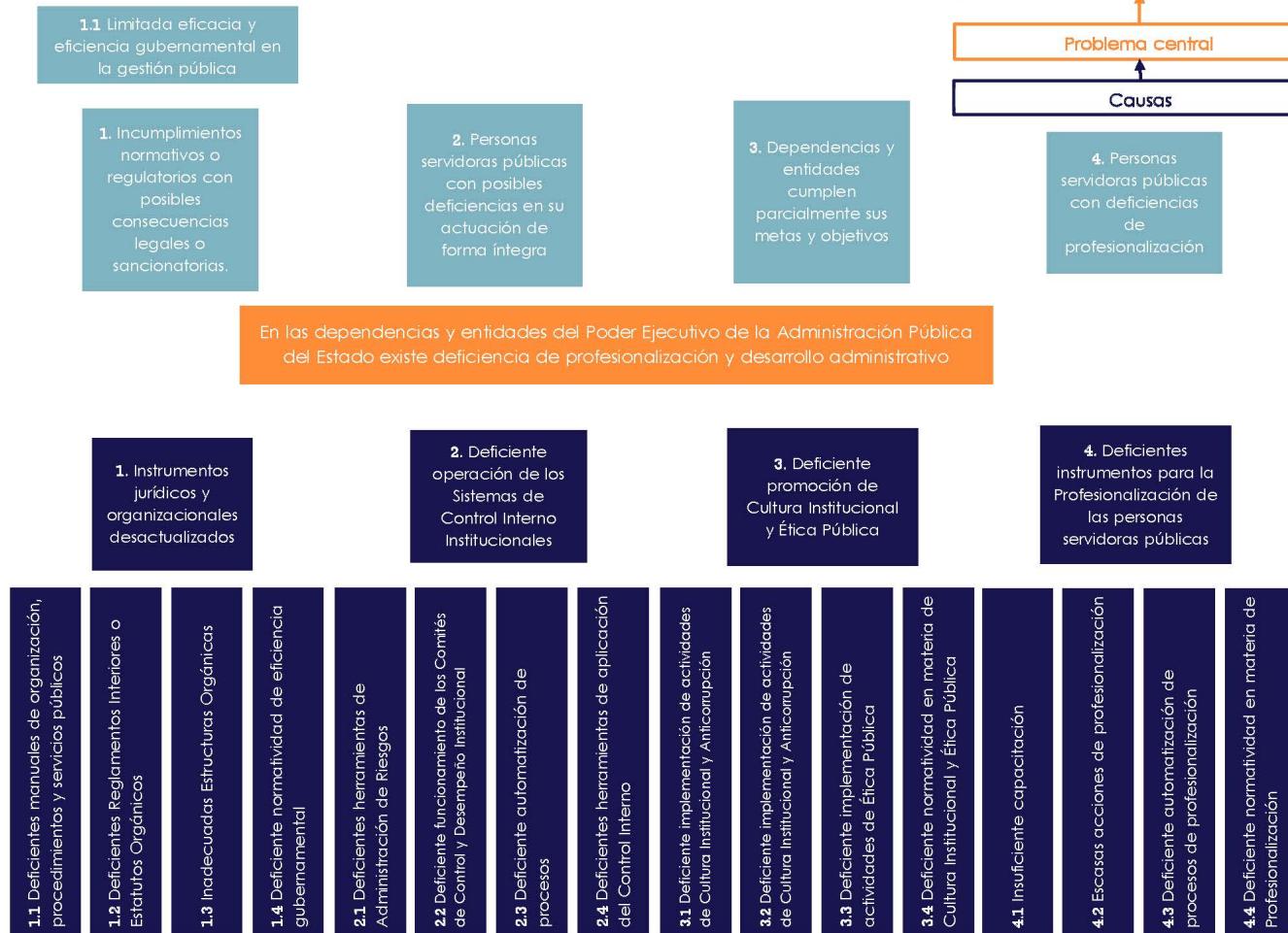
Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
			variables; la descripción vincula apropiadamente el objetivo con el indicador.		resumen narrativo.		gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.		refieren, en general a las "constancias" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.		es apropiado a nivel Actividad.	información, para mejorar su accesibilidad.
C0402.1	Porcentaje de Servidores Públicos en Capacitación	Sí	La denominación del indicador es inequívoca y corresponde con el método de cálculo y sus variables; la descripción vincula apropiadamente el objetivo con el indicador.	Sí	El indicador refiere el grado de logro de la acción clave referida en el resumen narrativo.	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los medios de verificación, sino que refieren, en general "registros y documentos" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.	Sí	Se propone un indicador de gestión que mide la eficacia en el logro del objetivo con frecuencia de medición mensual, lo cual es apropiado a nivel Actividad.	Generar documentos específicos que concentren la información de los medios de información, para mejorar su accesibilidad.
C0403.1	Evaluación de competencias laborales realizadas	Sí	La denominación del indicador es inequívoca y corresponde con el método de	Sí	El indicador refiere el grado de logro de la acción clave referida en el	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los medios de	Sí	Se propone un indicador de gestión que mide la eficacia en el logro del objetivo con frecuencia de medición mensual, lo cual	Generar documentos específicos que concentren la información de los

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
	cálculo y sus variables; la descripción vincula apropiadamente el objetivo con el indicador.		resumen narrativo.		no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.		verificación, sino que refieren, en general a las "cédulas de evaluación con dictamen" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.		es apropiado a nivel Actividad.		medios de información, para mejorar su accesibilidad.	
C0404.1	Porcentaje de normatividad de profesionalización emitida	Sí	La denominación del indicador es inequívoca y corresponde con el método de cálculo y sus variables; la descripción vincula apropiadamente el objetivo con el indicador.	Sí	El indicador refiere el grado de logro de la acción clave referida en el resumen narrativo.	No	El indicador emplea datos de gestión internos de la SFP, por lo que no se incurre en gastos adicionales para generar sus cálculos. Sin embargo, al ser un medio de verificación interno sí genera costos de consulta para los usuarios de la información.	No	Los medios de verificación no precisan un nombre específico de los medios de verificación, sino que refieren, en general a las "publicaciones en el POE, minutos de trabajo y tarjetas informativas" de soporte de la información, lo cual no contribuye a facilitar la reproducción del cálculo por personas o entes externos que así lo requieran.	No	Generar documentos específicos que concentren la información de los medios de información, para mejorar su accesibilidad.  Se ofrece un indicador de gestión que mide la eficacia en el logro del objetivo con frecuencia de medición semestral, lo cual es insuficiente para proveer información oportuna para su seguimiento.  Intensificar la frecuencia de medición del indicador.	

\*N/A = No aplica

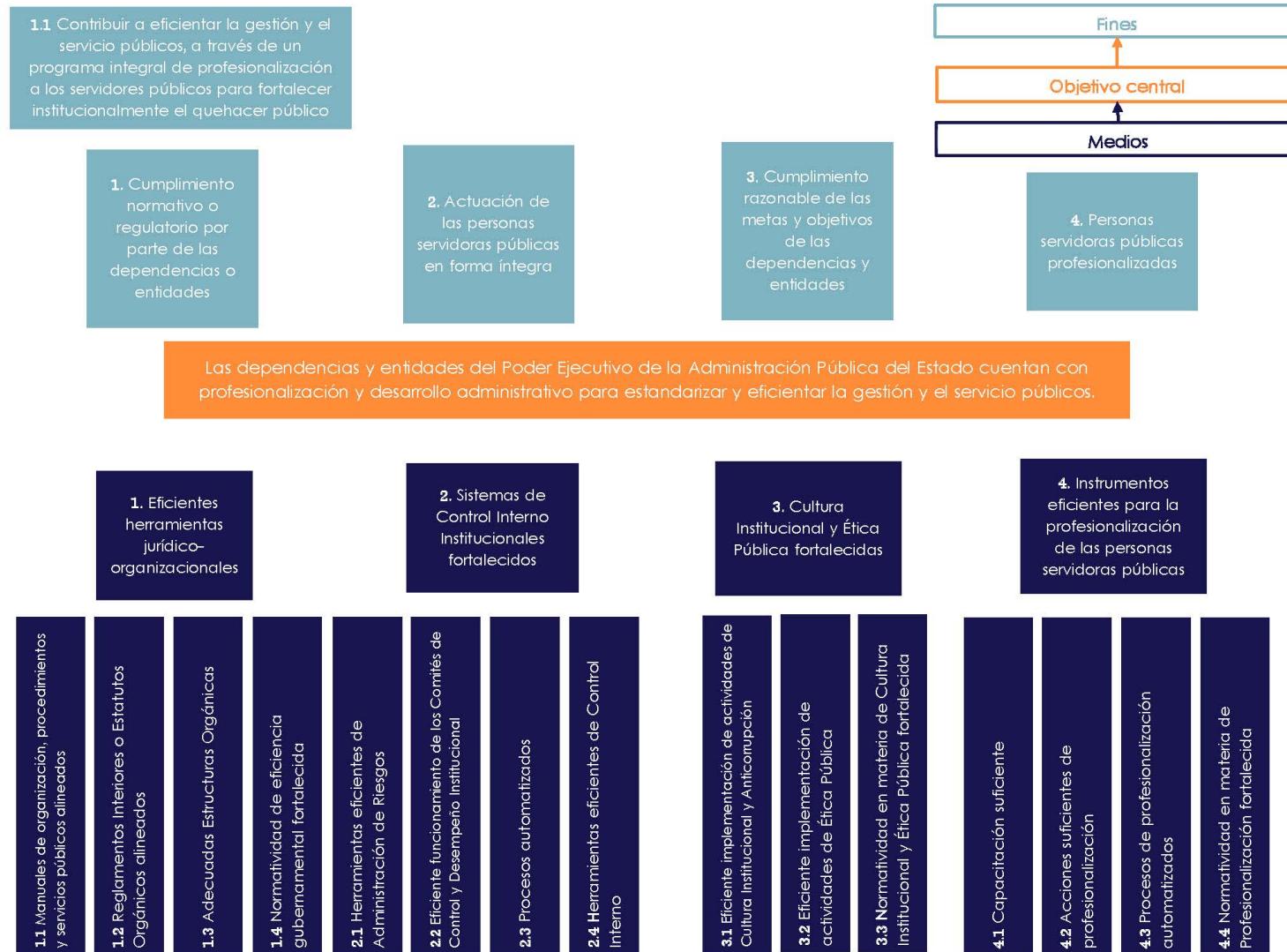
Fuente: Elaboración propia con base en la MIR 2025.

## Anexo IV. Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia con base en el **Árbol de Problemas** proporcionado por SFP, 2025.

## Anexo V. Árbol de objetivos



**Fuente:** Elaboración propia con base en el **Árbol de Objetivos** proporcionado por SFP, 2025.

## Anexo VI. Matriz de alternativas

Nombre del Programa	3M028L1 "Eficiencia gubernamental"
Dependencia o Entidad	Secretaría de la Función Pública
Área responsable	Subsecretaría de Buen Gobierno
Tipo de Evaluación	Evaluación de diseño en tiempo real
Año fiscal evaluado	2025

**\*Medio:** Eficientes herramientas jurídico – organizacionales

Alternativas o medios de solución planteados	<b>Rubro:</b> Desarrollo y Herramientas jurídico-organizacionales Criterios de valoración/ ponderación cuantitativa
<p>Implementar acciones de capacitación, seguimiento y/o certificación sobre el adecuado funcionamiento de las estructuras organizacionales y en su caso, la reingeniería de procesos.</p> <p>Facilitar mecanismos para la alineación y/o elaboración de estructuras de organización, reglamentos interiores, estatutos orgánicos, así como los manuales de organización y procedimiento de las dependencias y entidades.</p> <p>Solicitar el refuerzo de los Órganos Internos de Control, desarrollando un mecanismo donde los titulares de estos Órganos sean colaboradores directos en temas organizacionales.</p> <p>Contar con personal especializado en materia de desarrollo organizacional que dependa de las instituciones estatales pero se dedique a la ejecución de acciones en esta materia, establecidos por la Secretaría de la Función Pública.</p> <p>Fomentar el análisis y actualización de normatividad en materia de eficiencia gubernamental</p>	<p>No se establecieron criterios de valoración ni ponderación para cada una de las alternativas establecidas en el <b>Diagnóstico</b>.</p>

**\*Medio:** Sistemas de Control Interno (SCI) fortalecidos

Alternativas o medios de solución planteados	<b>Rubro:</b> Control interno y administración de riesgos Criterios de valoración/ ponderación cuantitativa
<p>aplicar prácticas sustentadas en el modelo internacional con un nuevo enfoque en el desempeño denominado COSO ERM 2017 (Enterprise Risk Management) – Gestión Integral de Riesgos, para el fortalecimiento de la gestión pública.</p> <p>Revisar el "Modelo Estatal del Marco Integrado de Control Interno para el sector público", emitido por la Secretaría de la Función Pública, mejorando lineamientos y herramientas para la operación de los sistemas de control interno en las dependencias y entidades de la entidad, e incorporar un sistema informático que permita su seguimiento y evaluación.</p>	<p>No se establecieron criterios de valoración ni ponderación para cada una de las alternativas establecidas en el <b>Diagnóstico</b>.</p>

Desarrollar herramientas propias adicionales y dar seguimiento a su adecuada ejecución.	
Que se difunda lo que ya existe y se asegure su conocimiento, así como la calidad de su aplicación.	

**\*Medio:** Cultura institucional, anticorrupción y ética pública fortalecidas

Alternativas o medios de solución planteados	<b>Rubro:</b> Cultura Institucional, Anticorrupción y Profesionalización  Criterios de valoración/ponderación cuantitativa
Promover la Estrategia de Integridad y Anticorrupción.	
Participar en la implementación de la Política Estatal Anticorrupción.	
Implementar actividades para fortalecer la Cultura Institucional.	
Contratar cursos especializados para la certificación del personal en diversas competencias laborales.	
Consolidar el Centro de Evaluación de Competencias Laborales de la Secretaría de la Función Pública, con personal acreditado.	No se establecieron criterios de valoración ni ponderación para cada una de las alternativas establecidas en el <b>Diagnóstico</b> .
Renovar convenio con la UACJ para el uso de la Plataforma Virtual de aprendizaje y desarrollo de nuevos productos.	
Desarrollar Plataforma Virtual de Aprendizaje de la propia de la Secretaría de la Función Pública.	
Automatizar los procesos de profesionalización.	

**\*Medio:** Instrumentos eficientes para la profesionalización de las personas servidoras públicas

Alternativas o medios de solución planteados	<b>Rubro:</b> Ética pública  Criterios de valoración/ponderación cuantitativa
Implementar actividades para fortalecer la Ética Pública en la entidad.	
Adoptar mecanismos normativos federales asociados con el Código de Ética, la instalación y operación de Comités de Ética, la formulación de Códigos de Conducta y las Guías para la atención a denuncias.	
Desarrollar mecanismos normativos propios, cumpliendo con el estándar marcado por el Sistema Nacional Anticorrupción.	
Firmar un convenio de colaboración con instancias fuera del aparato gubernamental, como lo son la INTERNATIONAL CITY MANAGEMENT ASSOCIATION DE MÉXICO, A.C. (ICMA-ML, por sus siglas).	No se establecieron criterios de valoración ni ponderación para cada una de las alternativas establecidas en el <b>Diagnóstico</b> .
Desarrollar un programa propio de la Secretaría de la Función Pública, que propicie la coordinación interinstitucional para el fortalecimiento de la toma de decisiones de las y los servidores públicos con sentido ético y de integridad pública.	

## Anexo VII. Metas de Indicadores

Nombre del Programa	3M028L1 "Eficiencia gubernamental"
Dependencia o Entidad	Secretaría de la Función Pública
Área responsable	Subsecretaría de Buen Gobierno
Tipo de Evaluación	Evaluación de diseño en tiempo real
Año fiscal evaluado	2025

Nivel de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Metas		Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Facilite	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
		Descripción	Valor							
Nivel de objetivos Fin										
F1.	Promedio de calificación integral en la Administración Pública Estatal	72.00	1.00	Calificación	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(71.00)</b>	Sí	La meta plantea que, como consecuencia de la contribución del Pp, se refleje un aumento en la calificación promedio estatal, en tanto efecto de la implementación de acciones de fortalecimiento y capacitación, lo cual es conforme al diseño del indicador (ascendente en sus metas).	Sí	El proceso de planeación de la SFP considera el último valor disponible (ejercicios fiscales anterior y en curso) del desempeño de los indicadores para poder programar el grado de cumplimiento en el ejercicio fiscal posterior. Para ello, toma en consideración la disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros prevista, asignando metas técnicamente factibles, en consecuencia.	<i>No se proponen mejoras a la meta.</i>

Nivel de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Metas		Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
		Descripción	Valor							
Nivel de objetivos Propósito										
P1.	Porcentaje de dependencias y entidades que fomentaron su profesionalización y desarrollo administrativo	45.00	100.00	Dependencias y entidades	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base (0.00)	No	La definición de líneas base cero a lo largo de la MIR no se considera por la ITE como una práctica que oriente a un mejor desempeño de la SFP en cuanto a sus indicadores puesto que <i>cualquier valor</i> de cumplimiento resulta mayor (ascendente) respecto de la línea base. Ello, considerando que no se trata de un programa de reciente creación sino que se conoce el desempeño de los indicadores en, por lo menos, los últimos tres ejercicios fiscales. Aunque los valores no comportan tendencias, es posible establecer una trayectoria descendente para la mayoría de los indicadores de la MIR, estableciendo líneas base al comienzo de cada sexenio, conforme al diálogo sostenido con las personas servidoras públicas a cargo de la operación del Programa.	Sí	El proceso de planeación de la SFP considera el último valor disponible (ejercicios fiscales anterior y en curso) del desempeño de los indicadores para poder programar el grado de cumplimiento en el ejercicio fiscal posterior. Para ello, toma en consideración la disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros prevista, asignando metas técnicamente factibles, en consecuencia.	Realizar un ejercicio de restablecimiento de las líneas base de los indicadores y una corrección de las trayectorias de éstos, resultado del análisis del comportamiento de los indicadores, desde una perspectiva sexenal.

Nivel de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Metas		Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
		Descripción	Valor							
Nivel de objetivos Componente										
C01.1	Porcentaje de documentos normativos entregados	55.00	100.00	Documentos	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>		La definición de líneas base cero a lo largo de la MIR no se considera por la ITE como una práctica que oriente a un mejor desempeño de la SFP en cuanto a sus indicadores puesto que <i>cualquier valor</i> de cumplimiento resulta mayor (ascendente) respecto de la línea base. Ello, considerando que no se trata de un programa de reciente creación sino que se conoce el desempeño de los indicadores en, por lo menos, los últimos tres ejercicios fiscales. Aunque los valores no comportan tendencias, es posible establecer una trayectoria descendente para la mayoría de los indicadores de la MIR, estableciendo líneas base al comienzo de cada sexenio, conforme al diálogo sostenido con las personas servidoras públicas a cargo de la operación del Programa.	No	Sí	Realizar un ejercicio de restablecimiento de las líneas base de los indicadores y una corrección de las trayectorias de éstos, resultado del análisis del comportamiento de los indicadores, desde una perspectiva sexenal.
C02.1	Porcentaje de dependencias y entidades que cumplen con Instrumentos de Control Interno Institucionales fortalecidos	68.00	100.00	Dependencias y entidades	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>					
C03.1	Porcentaje de actividades que promueven una cultura institucional, anticorrupción y de ética pública	154.00	100.00	Actividades	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>					
C04.1	Porcentaje de profesionalización implementada	52.00	100.00	Actividades	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>					

Nivel de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Metas		Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
		Descripción	Valor							
Nivel de objetivos Actividad										
C0101.1	Porcentaje de opiniones emitidas	31.00	100.00	Opiniones	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>	No	<p>La definición de líneas base cero a lo largo de la MIR no se considera por la ITE como una práctica que oriente a un mejor desempeño de la SFP en cuanto a sus indicadores puesto que <i>cualquier valor</i> de cumplimiento resulta mayor (ascendente) respecto de la línea base. Ello, considerando que no se trata de un programa de reciente creación sino que se conoce el desempeño de los indicadores en, por lo menos, los últimos tres ejercicios fiscales. Aunque los valores no comportan tendencias, es posible establecer una trayectoria descendente para la mayoría de los indicadores de la MIR, estableciendo líneas base al comienzo de cada sexenio, conforme al diálogo sostenido con las personas servidoras públicas a cargo de la operación del Programa.</p>	Sí	<p>El proceso de planeación de la SFP considera el último valor disponible (ejercicios fiscales anterior y en curso) del desempeño de los indicadores para poder programar el grado de cumplimiento en el ejercicio fiscal posterior. Para ello, toma en consideración la disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros prevista, asignando metas técnicamente factibles, en consecuencia.</p> <p>Realizar un ejercicio de restablecimiento de las líneas base de los indicadores y una corrección de las trayectorias de éstos, resultado del análisis del comportamiento de los indicadores, desde una perspectiva sexenal.</p>	
C0102.1	Porcentaje de estructuras orgánicas revisadas	35	100.00	Revisiones	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>					
C0103.1	Porcentaje de validaciones a Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos	15	100.00	Empresas de oferta exportable** *	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>					
C0104.1	Porcentaje de manuales de organización, procedimientos y de servicios al público revisados	65.00	100.00	Revisiones	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>					
C0201.1	Porcentaje de dependencias y entidades que formalizaron herramientas de Control Interno	74.00	100.00	Supervisiones	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>					

Nivel de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Metas		Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
		Descripción	Valor							
C0202.1	Porcentaje de dependencias y entidades que formalizaron herramientas de Administración de Riesgos	74.00	100.00	Supervisiones	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>	No	La definición de líneas base cero a lo largo de la MIR no se considera por la ITE como una práctica que oriente a un mejor desempeño de la SFP en cuanto a sus indicadores puesto que <i>cualquier valor</i> de cumplimiento resulta mayor (ascendente) respecto de la línea base. Ello, considerando que no se trata de un programa de reciente creación sino que se conoce el desempeño de los indicadores en, por lo menos, los últimos tres ejercicios fiscales. Aunque los valores no comportan tendencias, es posible establecer una trayectoria descendente para la mayoría de los indicadores de la MIR, estableciendo líneas base al comienzo de cada sexenio, conforme al diálogo sostenido con las personas servidoras públicas a cargo de la operación del Programa.	Sí	El proceso de planeación de la SFP considera el último valor disponible (ejercicios fiscales anterior y en curso) del desempeño de los indicadores para poder programar el grado de cumplimiento en el ejercicio fiscal posterior. Para ello, toma en consideración la disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros prevista, asignando metas técnicamente factibles, en consecuencia.	Realizar un ejercicio de restablecimiento de las líneas base de los indicadores y una corrección de las trayectorias de éstos, resultado del análisis del comportamiento de los indicadores, desde una perspectiva sexenal.
C0203.1	Porcentaje de Actas de Comités de Control y Desempeño Institucional emitidas	74.00	100.00	Retroalimentaciones	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>					
C0301.1	Porcentaje de actividades que promueven una cultura institucional y anticorrupción	154.00	100.00	Actividades	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>					
C0302.1	Porcentaje de actividades que promueven la ética pública	19.00	100.00	Actividades	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>					
C0401.1	Porcentaje de instructores seleccionados	40.00	100.00	Instructores	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>					

Nivel de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Metas		Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
		Descripción	Valor							
C0402.1	Porcentaje de Servidores Públicos en Capacitación	15,000.00	100.00	Empresas de oferta exportable***	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>	No	La definición de líneas base cero a lo largo de la MIR no se considera por la ITE como una práctica que oriente a un mejor desempeño de la SFP en cuanto a sus indicadores puesto que <i>cualquier valor</i> de cumplimiento resulta mayor (ascendente) respecto de la línea base. Ello, considerando que no se trata de un programa de reciente creación sino que se conoce el desempeño de los indicadores en, por lo menos, los últimos tres ejercicios fiscales. Aunque los valores no comportan tendencias, es posible establecer una trayectoria descendente para la mayoría de los indicadores de la MIR, estableciendo líneas base al comienzo de cada sexenio, conforme al diálogo sostenido con las personas servidoras públicas a cargo de la operación del Programa.	Sí	El proceso de planeación de la SFP considera el último valor disponible (ejercicios fiscales anterior y en curso) del desempeño de los indicadores para poder programar el grado de cumplimiento en el ejercicio fiscal posterior. Para ello, toma en consideración la disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros prevista, asignando metas técnicamente factibles, en consecuencia.	Realizar un ejercicio de restablecimiento de las líneas base de los indicadores y una corrección de las trayectorias de éstos, resultado del análisis del comportamiento de los indicadores, desde una perspectiva sexenal.
C0403.1	Evaluación de competencias laborales realizadas	50.00	100.00	Evaluaciones	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>					
C0404.1	Porcentaje de normatividad de profesionalización emitida	2.00	100.00	Normatividad	Se observa un comportamiento <b>ascendente</b> del indicador, respecto de su línea base <b>(0.00)</b>					

\*\*\* NOTA: Se identificó que estas unidades de medida no son conformes con las variables y el método de cálculo empleados. Se hace notar esta circunstancia en la [pregunta 22](#) del [Tema V](#) de este Informe de Evaluación, así como que se emite una propuesta de unidad de medida en el [Anexo II](#).

Fuente: Elaboración propia con base en la MIR, 2025.

## Anexo VIII. Valoración final del diseño del Programa

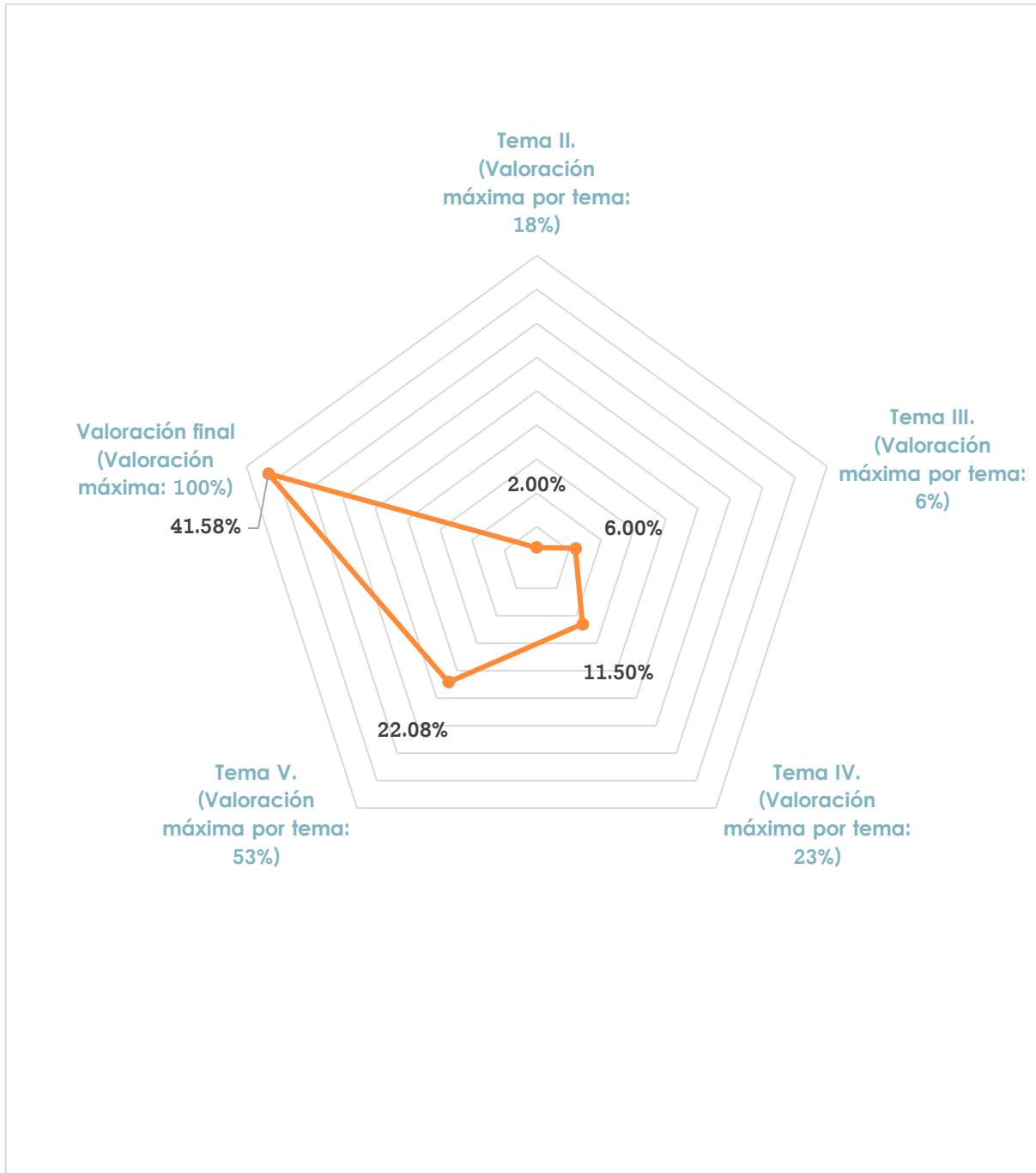
Nombre del Programa	3M028L1 "Eficiencia gubernamental"
Dependencia o Entidad	Secretaría de la Función Pública
Área responsable	Subsecretaría de Buen Gobierno
Tipo de Evaluación	Evaluación de diseño en tiempo real
Año fiscal evaluado	2025

Tema	Valoración máxima por tema	Justificación
<b>Tema I.</b> Características del Programa	No se asignan puntos cuantitativos	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.
<b>Tema II.</b> Justificación de la creación y del diseño del Programa <b>(Valoración máxima por tema:</b> 18%)	<p>*Puntos por preguntas y porcentaje por ítem:            P2 = 0/4 (0.00)            P3 = 1/3 (0.33)            P4 = 0/4 (0.00)</p> <p>*Porcentaje del tema:  <math display="block">[(0.00+0.33+0.00) / 3] * 100 = 11.11\%</math></p> <p>*Valor del tema por porcentaje (18.00%):  <math display="block">11.11\% * 0.18 = 2.00\%</math></p>	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 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, 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 <b>Árbol de problemas</b> 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 <b>Árbol de problemas</b> , 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 ( <b>Árbol de objetivos</b> ), así como determinar instrumentos de medición apropiados sobre los resultados que logra (en su <b>MIR</b> , por ejemplo). Una vez que el

Tema	Valoración máxima por tema	Justificación
<b>Tema III.</b> Contribución de Programa a la planeación estratégica <b>(Valoración máxima por tema:</b> 6%)	<p>*Puntos por preguntas y porcentaje por ítem: P9. = 4/4 (1.00 / No aplica)</p> <p>*Porcentaje del tema: 100.00%</p> <p>*Valor del tema por porcentaje (6.00%): 10.00%*0.06 = 6.00%</p>	<p>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 <b>Diagnóstico</b>, aunque presenta áreas de mejora en cuanto a al desarrollo y actualización de su contenido, se valora que da cumplimiento a la normatividad correspondiente.</p>
<b>Tema IV.</b> Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad <b>(Valoración máxima por tema:</b> 23%)	<p>*Puntos por preguntas y porcentaje por ítem: P12. = 0/4 (0.00) P14. = 4/4 (1.00 / No aplica) P15. = 4/4 (1.00 / No aplica) P16. = 0/4 (0.00)</p> <p>*Porcentaje del tema: [(0.00+1.00+1.00+0.00) / 4]*100 = 50.00%</p> <p>*Valor del tema por porcentaje (23.00%): 50.00*0.23 = 11.50%</p>	<p>La <b>LOPEECH</b> 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 <b>Reglas de Operación</b>, ni lineamientos de ejecución.</p> <p>Las definiciones de las poblaciones del Pp descritas en el documento <b>Focalización de la Población Objetivo 2025</b> 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 <b>Diagnóstico</b>, 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</p>

Tema	Valoración máxima por tema	Justificación
<b>Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y su vinculación con el Programa Operativo Anual (Valoración máxima por tema: 53%)</b>	<p>*Puntos por preguntas y porcentaje por ítem:</p> <p>P17. = 1/4 (0.25)            P18. = 1/4 (0.25)            P19. = 2/4 (0.50)            P20. = 2/4 (0.50)            P22. = 4/4 (1.00)            P23. = 1/4 (0.25)            P24 = 1/4 (0.25)            P25 = 1/4 (0.25)            P28 = 2/4 (0.50)</p> <p>*Porcentaje del tema:  <math display="block">[(0.25+0.025+0.50+0.50+1.00+0.25+0.25+0.25+0.50) / 9] * 100 = 41.67\%</math></p> <p>*Valor del tema por porcentaje (53.00%):  <math display="block">41.67 * 0.53 = 22.08\%</math></p>	<p>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 <b>M</b>, "Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional", el Pp requiere de <b>Reglas de Operación</b>, en términos del artículo 31 de la <b>Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua</b>. 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.</p> <p>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 toral 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.</p>
<b>Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas</b>	No se asignan puntos cuantitativos	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 <b>Diagnóstico</b> , sobre todo) desarrollem 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

Tema	Valoración máxima por tema	Justificación
f federales y/o estatales		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.
<b>Tema VII.</b> Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos	No se asignan puntos cuantitativos	En este tema, se concluye, por un lado, que no se instrumentan acciones concretas que beneficien 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" ( <b>Artículo 26 de la Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua</b> ), 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.
<b>Valoración final</b> (suma de los porcentajes de valor por tema)		41.58%

**Gráfico 1.** Valoración cuantitativa por tema evaluado, 2025.

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

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

### INFORMACIÓN DEL PP EVALUADO

Nombre del Programa	3M028L1 "Eficiencia gubernamental"
Dependencia o Entidad	Secretaría de la Función Pública
Área responsable	Subsecretaría de Buen Gobierno
Tipo de Evaluación	Evaluación de diseño en tiempo real
Año fiscal evaluado	2025

### 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
Gobierno Abierto	2P018L1	Secretaría de la Función Pública	27- Anticorrupción y Buen Gobierno	Dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal son poco transparentes y accesibles a los ciudadanos.	Dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal se vuelven más transparentes y accesibles a los ciudadanos.	Dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal	Estatal	Acciones a favor de la transparencia y apertura gubernamental	Complementariedad	Algunos de los entes en la población objetivo del Pp están incluidos en la población de este Programa. Los objetivos y los Componentes están diferenciados, por lo que resultan <i>complementarios</i> .	Incorporar el análisis de Programas relacionados al Pp evaluado en el documento Diagnóstico.

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
Mejora de regulaciones y simplificación de trámites gubernamentales	2P028L1	Secretaría de la Función Pública	27- Anticorrupción y Buen Gobierno	Los Municipios y los Entes de la Administración Pública Estatal incumplen con lo establecido en la Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Chihuahua.	Los Municipios y los Entes de la Administración Pública Estatal cumplen con lo establecido en la Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Chihuahua, prestando servicios públicos de calidad.	Los Municipios y los Entes de la Administración Pública Estatal	Estatal	Acciones para la mejora regulatoria y simplificación de trámites administrativos	Complementariedad	Algunos de los entes en la población objetivo del Pp están incluidos en la población de este Programa. Los objetivos y los Componentes están diferenciados, por lo que resultan <i>complementarios</i> .	Incorporar el análisis de Programas relacionados al Pp evaluado en el documento Diagnóstico.
Control y evaluación de la gestión pública	3O002L1	Secretaría de la Función Pública	27- Anticorrupción y Buen Gobierno	Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal carecen de mecanismos de vigilancia y control de la gestión pública.	Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal operan de mecanismos de vigilancia y control de la gestión pública.	Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal	Estatal	Acciones para la implementación de mecanismos de vigilancia y control de la gestión pública.	Coincidencia	Algunos de los entes en la población objetivo del Pp están incluidos en la población de este Programa. Los objetivos están diferenciados, pero los Componentes aportan a una misma dimensión de fortalecimiento institucional, por lo que se consideran <i>coincidentes</i> en este sentido.	Incorporar el análisis de Programas relacionados al Pp evaluado en el documento Diagnóstico.
Fiscalización y control	3O006L1	Secretaría de la Función Pública	27- Anticorrupción y Buen Gobierno	Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal identificadas en el Programa Anual de Auditoría y Control incumplen con la normatividad aplicable.	Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal identificadas en el Programa Anual de Auditoría y Control cumplen con la normatividad aplicable.	Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal identificadas en el Programa Anual de Auditoría y Control	Estatal	Acciones de fiscalización y control.	Coincidencia	Algunos de los entes en la población objetivo del Pp están incluidos en la población de este Programa. Los objetivos están diferenciados, pero los Componentes aportan a una misma dimensión de fortalecimiento institucional, por lo que se consideran <i>coincidentes</i> en este sentido.	Incorporar el análisis de Programas relacionados al Pp evaluado en el documento Diagnóstico.

## Anexo X. Aspectos Susceptibles de Mejora

Nombre del Programa	3M028L1 "Eficiencia gubernamental"
Dependencia o Entidad	Secretaría de la Función Pública
Área responsable	Subsecretaría de Buen Gobierno
Tipo de Evaluación	Evaluación de diseño en tiempo real
Año fiscal evaluado	2025

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
<b>Tema I. Características generales del Programa</b>	No se presentaron Recomendaciones ni se generaron Aspectos Susceptibles de Mejora en este Tema						
<b>Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Pp</b>	<b>R1.</b> Actualizar el <b>Diagnóstico</b> , a fin de asegurarse que los cambios reportados en los Árboles y demás documentos estratégicos del Pp también se reflejen en éste.	1	Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustancial (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024).	<b>ASM1.</b> Actualizar el <b>Diagnóstico</b> , a fin de asegurarse que los cambios reportados en los Árboles y demás documentos estratégicos del Pp también se reflejen en éste.	Actualizar el <b>Diagnóstico</b> , a fin de asegurarse que los cambios reportados en los Árboles y demás documentos estratégicos del Pp también se reflejen en éste.	El <b>Diagnóstico</b> es un instrumento actualizado, accesible y de fácil consulta para la ciudadanía interesada en conocer más sobre el 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
	<p><b>R2.</b> 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.”</p>	2	<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, 2024).</p> <p>Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).</p>	<p><b>ASM2.</b> 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. Esto, a fin de que el problema que atiende el Pp se defina conforme a la MML. Considerar para ello la siguiente propuesta: “[población objetivo] requieren de acompañamiento y herramientas para eficientar su quehacer gubernamental.”</p>	<p>Identificar cuál es la situación problemática que afecta a la población objetivo. (Apoyarse inicialmente de estrategias colaborativas y creativas como lluvia de ideas; luego sustentar las ideas con base en información documental o empírica)</p> <p>Enunciar al problema como una situación problemática o hecho negativo susceptible de ser revertido.</p> <p>Actualizar la definición del problema que atiende el Pp en todos sus documentos.</p>	<p>El problema que atiende el Pp se define conforme a la MML y se identifica con claridad el cambio que se busca lograr en la población objetivo con la intervención del Pp.</p>	Planeación
	<p><b>R3.</b> Homologar la definición del problema en todos los documentos de planeación del Pp.</p>	2	<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, 2024).</p> <p>Guía para la integración de Programas</p>	<p><b>ASM3.</b> Homologar la definición del problema, a fin de que sea la misma en todos los documentos de planeación del Pp.</p>	<p>Revisar todos los documentos de planeación estratégicos del Pp y asegurarse de que la definición del problema sea la misma.</p>	<p>El problema que atiende el Pp se define conforme a la MML y esta definición se presenta de homogénea en todos los documentos correspondientes.</p>	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
			Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).				
	<p><b>R4.</b> Ajustar la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el <b>Árbol de problemas</b>, 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).</p>	3	<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, 2024).</p> <p>Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).</p>	<p><b>ASM4.</b> Ajustar la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el <b>Árbol de problemas</b>, 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). Esto, a fin de que el <b>Árbol de problemas</b> sea congruente con la definición del problema central y la relación de causalidad que exprese sea lógica.</p>	<p>Con base en la nueva definición del problema realizar un ejercicio creativo y colaborativo (tipo lluvia de ideas) entre todos los involucrados en la ejecución del Pp, a fin de determinar su causas y efectos.</p> <p>Luego, realizar una investigación documental y empírica sobre el problema al que se dirige el Pp, prestando especial atención en sus causas y efectos. Considerar para ello: estudios académicos, experiencias de otros Pp similares, registros administrativos, fuentes estadísticas, etcétera.</p>	<p>El <b>Árbol de problemas</b> es congruente con la definición del problema central y la relación de causalidad que expresa es lógica. De esta manera, cumple con su función estratégica de identificar causas y efectos acotados y directamente relacionados con el problema central.</p>	Planeación
	<p><b>R5.</b> Articular lo descrito en los apartados 2.1 "Definición del problema", 2.2 "Estado actual del problema" y 2.3 "Evolución del problema" del <b>Diagnóstico</b>, con las causas asociadas al problema central, desarrollando así un argumento (basado en evidencia documental /</p>	3	<p>Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de</p>	<p><b>ASM5.</b> Articular lo descrito en los apartados 2.1 "Definición del problema", 2.2 "Estado actual del problema" y 2.3 "Evolución del problema" del <b>Diagnóstico</b>, con las causas asociadas al problema central, desarrollando así un argumento (basado en evidencia</p>	<p>Con base en esta información, validar lo descrito en el <b>Árbol de problemas</b> (o, en su caso, realizar los ajustes necesarios).</p> <p>Luego, describir la relación de causalidad presentada en el <b>Árbol de problemas</b> y sustentarl</p>	<p>El <b>Árbol de problemas</b> está validado, conforme lo requiere la MML.</p> <p>Se cuenta con un argumento que sustenta la relación de causalidad</p>	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
	empírica) que sustente y valide la causalidad esquematizada en el <b>Árbol de problemas</b> .		Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024).  Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	documental / empírica) que sustente y valide la causalidad esquematizada en el <b>Árbol de problemas</b> . Esto, a fin de que se cuente con un argumento que sustente la relación de causalidad descrita <b>Árbol de problemas</b> .	argumentativamente en el <b>Diagnóstico</b> .  Asegurarse de que el <b>Árbol de problemas</b> sea el mismo en todos los documentos que corresponda.	descrita <b>Árbol de problemas</b> . Esto fortalece la arquitectura lógica del Pp y lo orienta estratégicamente al logro de resultados.	
	<b>R6.</b> Ajustar la definición del objetivo central, así como la relación lógica medios – objetivo central – fines descrita en el <b>Árbol de objetivos</b> , conforme a las modificaciones realizadas al <b>Árbol de problemas</b> 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.”	4	Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustancial (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024).  Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	<b>ASM6.</b> Ajustar la definición del objetivo central, así como la relación lógica medios – objetivo central – fines descrita en el <b>Árbol de objetivos</b> , conforme a las modificaciones realizadas al <b>Árbol de problemas</b> . Esto, a fin de que cumpla con su carácter estratégico (es decir, que identifique 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.”	Ajustar la definición del objetivo central y la relación lógica medios – objetivo central – fines descrita en el <b>Árbol de objetivos</b> , conforme a las modificaciones realizadas al <b>Árbol de problemas</b> , conforme a las modificaciones realizadas al <b>Árbol de problemas</b> .  Asegurarse de que el <b>Árbol de objetivos</b> sea el mismo en todos los documentos que corresponda.	El <b>Árbol de objetivos</b> es congruente con el <b>Árbol de problemas</b> (conforme lo requiere la MML) y cumple con su función estratégica de expresar la situación deseada que se busca lograr con la intervención 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
	<p><b>R7.a</b> Incorporar en la <b>Matriz de Alternativas</b> al menos tres posibles soluciones por medio, con base en las intervenciones identificadas en el apartado 2.4 "Experiencias de atención" del <b>Diagnóstico</b>, a fin de seleccionar aquellas que resulten más eficientes, eficaces y factibles de llevarse a cabo en el contexto institucional y social de Chihuahua.</p> <p><b>R7.b</b> Desarrollar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del <b>Diagnóstico</b> 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 <b>Matriz de Alternativas</b>.</p> <p><b>R7.c</b> Enunciar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del <b>Diagnóstico</b> la estrategia de intervención del Pp.</p>	4 y 6	<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, 2024).</p> <p>Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).</p>	<p><b>ASM7.a</b> Incorporar en la <b>Matriz de Alternativas</b> al menos tres posibles soluciones por medio, con base en las intervenciones identificadas en el apartado 2.4 "Experiencias de atención" del <b>Diagnóstico</b>, a fin de seleccionar aquellas que resulten más eficientes, eficaces y factibles de llevarse a cabo en el contexto institucional y social de Chihuahua.</p> <p><b>ASM7.b</b> Desarrollar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del <b>Diagnóstico</b> 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 <b>Matriz de Alternativas</b>. Esto, a fin de contar con elementos suficientes para desarrollar un argumento sólido que sustente el tipo de intervención que</p>	<p>Realizar una investigación documental acerca de programas y acciones públicas que existen (en el ámbito estatal, nacional y/o internacional, por ejemplo) para la atención de problemáticas similares a las que se dirige del Pp.</p> <p>Analizar dichos programas y políticas públicas para determinar qué tipo de acciones pueden llevarse a cabo para lograr la transformación deseada; destacando sus principales logros, retos y áreas de oportunidad.</p> <p>Desarrollar tal análisis cuidadosamente en la sección 2.4 del <b>Diagnóstico</b>.</p> <p>Con base en los resultados de dicho análisis, seleccionar al menos tres alternativas de solución al problema público al que se dirige el Pp; es decir, tres por cada uno de los medios descritos en el <b>Árbol de Objetivos</b>.</p> <p>Establecer los criterios que se utilizarán para valorar la factibilidad de cada una de las</p>	<p>El Pp se sitúa exitosamente entre diferentes experiencias de atención semejantes en diferentes ámbitos, destacando las particularidades de su mecanismo de intervención, así como sus ventajas, entre otras.</p> <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>El Pp ha desarrollado el análisis de alternativas de solución al problema público que atiende, identificando el mecanismo de intervención actual como el más viable en el contexto.</p> <p>El Pp ha desarrollado el análisis de alternativas de solución al problema</p>	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
				sigue el Pp para la atención de la problemática identificada. <b>ASM7.c</b> Enunciar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del <b>Diagnóstico</b> la estrategia de intervención del Pp. Esto, a fin de que la estrategia de intervención del Pp esté claramente descrita y documentada.	alternativas posibles. Considerar para ello el contexto socio cultural e institucional de Chihuahua.  Llevar a cabo el análisis de alternativas en las matrices correspondientes. Luego presentar los resultados del análisis descriptivamente en el apartado correspondiente del <b>Diagnóstico</b> ; es decir, articular argumentativamente las razones para la selección de las alternativas correspondientes a cada medio como parte de la estrategia de intervención que sigue el Programa frente al resto de las posibles alternativas identificadas. Este es el paso final del análisis de alternativas.  Con base en todo el análisis realizado, elaborar la descripción del mecanismo de intervención que el Programa lleva a cabo para la atención de la problemática e incluirla en el <b>Diagnóstico</b> .	público que atiende, identificando el mecanismo de intervención actual como el más viable en el contexto.	
<b>Tema III. Contribución del Programa a la Planeación Estratégica</b>	<b>R8.</b> Incluir, en el apartado 3.3 "Aportación del programa a los objetivos del Plan estatal de Desarrollo, así como, Plan Nacional de Desarrollo y finamente a los Objetivos de	8	Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de	<b>ASM8.</b> Incluir, en el apartado 3.3 "Aportación del programa a los objetivos del Plan estatal de Desarrollo, así como, Plan Nacional de Desarrollo y finamente a los Objetivos de	Incluir, en el apartado 3.3 "Aportación de programa a los objetivos del Plan estatal de Desarrollo, así como, Plan Nacional de Desarrollo y finamente a los Objetivos de	La contribución del Pp al logro de objetivos estratégicos internacionales nacionales y estatales	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
	Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)" del <b>Diagnóstico</b> 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.		nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024).  Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)" del <b>Diagnóstico</b> 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. Esto, a fin de que la contribución del Pp al logro de objetivos estratégicos internacionales nacionales y estatales esté documentada de forma clara.	Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)" del <b>Diagnóstico</b> una tabla (semejante a la que se incluye en la pregunta 8 del <b>Informe</b> ) donde se relacione el nivel de objetivos del Pp con el objetivo, estrategia o línea de acción de los instrumentos de planeación estratégica.	está documentada de forma clara.	
<b>Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad</b>	<b>R9.</b> 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:  ● <b>Población de referencia:</b> "Dependencias y Entidades de los tres poderes, sea de la Unión o del Estado, en el Estado de Chihuahua".  ● <b>Población no afectada:</b> "Dependencias y Entidades en el Estado de Chihuahua que pertenecen a los poderes legislativo o judicial del Estado, que son reconocidos	10	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, 2024).  Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de	<b>ASM9.</b> 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:  ● <b>Población de referencia:</b> "Dependencias y Entidades de los tres poderes, sea de la Unión o del Estado, en el Estado de Chihuahua".  ● <b>Población no afectada:</b> "Dependencias y Entidades en el Estado de Chihuahua que pertenecen a los poderes legislativo o judicial del Estado, que son	Identificar claramente las poblaciones del Pp. Apoyarse para ello en la MML y en las propuestas incluidas en este <b>Informe</b> .  Ajustar las definiciones para cada uno de los rubros de poblaciones, en términos de la MML.  Actualizar los documentos estratégicos del Pp de acuerdo con las nuevas definiciones.	La población que resiente la problemática a la que se dirige el Pp se identifica claramente. Esto fortalece la arquitectura lógica del Pp y lo orienta estratégicamente al logro de 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	
	<p>constitucionalmente como organismos autónomos, o bien, que pertenecen al ámbito federal".</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Población potencial (afectada):</b> "Dependencias y Entidades del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua".</li> <li>● <b>Población objetivo:</b> "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".</li> <li>● <b>Población postergada:</b> "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".</li> </ul>		Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	<p>reconocidos constitucionalmente como organismos autónomos, o bien, que pertenecen al ámbito federal".</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Población potencial (afectada):</b> "Dependencias y Entidades del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua".</li> <li>● <b>Población objetivo:</b> "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".</li> <li>● <b>Población postergada:</b> "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".</li> </ul>				

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
				seguimiento a la mejora y buen gobierno".			
	<p><b>R10.</b> Incluir, en el <b>Diagnóstico</b>, la definición de las poblaciones, su método de cuantificación y las fuentes de información empleadas para ello.</p>	10	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, 2024).  Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	<b>ASM10.</b> Incluir, en el <b>Diagnóstico</b> , la definición de las poblaciones, su método de cuantificación y las fuentes de información empleadas para ello. Esto, a fin de que la metodología para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp, así como sus fuentes de información esté documentada.	Para cada una de las poblaciones, documentar el método de cálculo que se utiliza para cuantificarlas.  Identificar en cada caso las fuentes de información que se utilizan como referencia para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp.  Incluir los resultados de estas acciones en la sección 4. "Cobertura" del <b>Diagnóstico</b> .	La metodología para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp, así como sus fuentes de información está documentada. Esto fortalece la medición de resultados del Pp, así como su transparencia.	Planeación
	<p><b>R11.</b> 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</p>	12	Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal para Regular los Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación para el ejercicio fiscal 2025  Ley General de Transparencia y Acceso a la Información	<b>ASM11.</b> 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	Establecer los criterios y categorías que se recuperarán sobre la demanda total de apoyo del Programa y sus beneficiarios.  Integrar dichos criterios y categorías en una base de datos única.  Utilizar la base de datos para sistematizar dicha información	Se cuenta con información sistematizada y unificada sobre la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes del servicio del Pp; la cual permite <b>a)</b> verificar que las acciones atiendan adecuadamente a	Planeación, Ejecución y Evaluación

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
	fecha de inscripción o primera participación en el Pp.		Pública del Estado de Chihuahua	participación en el Pp. Esto, a fin de contar con información sistematizada y unificada sobre la demanda total de apoyos.	de manera constante y homogénea.	las características de los solicitantes y sus necesidades y b) estimar correctamente metas de cobertura, como parte de una estrategia de cobertura para el Pp. Esto fortalece la medición de resultados del Pp, así como su transparencia.	
	<b>R12.</b> 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.	16	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, 2024).  Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	<b>ASM12.</b> 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. Esto, a fin de que el Pp cuente con una estrategia de cobertura que fortalezca su orientación estratégica y su sostenibilidad en el mediano y largo plazo.	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 " <b>Estrategia de cobertura del Pp</b> " como anexo del <b>Diagnóstico</b> .	Se cuenta con una estrategia de cobertura para el Pp, lo cual fortalece la orientación estratégica del Pp al logro de resultados, así como su sostenibilidad.	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
<b>Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y su vinculación con el Programa Operativo Anual</b>	<p><b>R13.</b> 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 <a href="#">pregunta 27</a> y el <a href="#">Anexo II. "De la lógica vertical y horizontal de la Matriz"</a> de este <a href="#">Informe</a>.</p>	17 a la 20 y 22 a la 27	<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, 2024).</p> <p>Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).</p>	<p><b>ASM13.</b> 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 <a href="#">pregunta 27</a> y el <a href="#">Anexo II. "De la lógica vertical y horizontal de la Matriz"</a> de este <a href="#">Informe</a>. Esto, a fin de favorecer que la MIR cuente con todos los elementos necesarios para cumplir con su función estratégica de seguimiento y monitoreo del desempeño y los resultados del Pp, conforme a la MML.</p>	<p>Analizar las propuestas de mejora emitidas en el presente Informe, en materia de la MIR (principalmente, la <a href="#">pregunta 27</a>)</p> <p>Validar cuáles se han atendido como consecuencia del proceso de reestructura programática y rediseño de la MIR para el ejercicio fiscal 2026.</p> <p>Definir acciones y plazos para la adopción de propuestas de mejora pendientes de efectuarse.</p>	<p>La MIR cuenta con todos los elementos necesarios para cumplir con su función estratégica de seguimiento y monitoreo del desempeño y los resultados del Pp, conforme a la MML. Esto fortalece la medición de resultados del Pp, así como su transparencia.</p>	Planeación
	<p><b>R14.</b> 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.</p>	24	<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, 2024).</p> <p>Guía para la integración de Programas</p>	<p><b>ASM14.</b> 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. Esto, a fin de fortalecer la orientación a resultados en el proceso de planeación de metas de los indicadores de la MIR.</p>	<p>Realizar el acopio de información sobre el desempeño de los indicadores de la MIR en el período sexenal en un documento de trabajo que permitan visualizar: la línea base del indicador, la fecha de su establecimiento, los resultados trimestrales y anuales de su desempeño y notas explicativas que resulten convenientes.</p> <p>Trabajar en taller el documento, con la finalidad de obtener la</p>	<p>Se enfatiza la orientación a resultados en el proceso de planeación de metas de los indicadores de la MIR.</p>	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
			Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).		mayor cantidad de puntos de vista sobre cada elemento.  Como resultado, establecer notas técnicas sobre el desempeño previsto de un indicador a lo largo de un período sexenal, incluyendo propuestas de líneas base, en cada caso, al inicio del sexenio.		
	<b>R15.</b> 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.	24	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, 2024).  Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	<b>ASM15.</b> 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. Esto, a fin de fortalecer la MIR como principal herramienta para el seguimiento del desempeño del Pp.	Abreviar en los resultados del análisis del desempeño de los indicadores previsto en la recomendación ( <b>R14</b> ) anterior.  A manera de conclusión, realizar los ajustes en la MIR en cuanto a la trayectoria de los indicadores, expresando el comportamiento esperado con base en el ejercicio de análisis realizado.  En su caso, modificar los supuestos de cada uno de los objetivos para establecer con claridad aquellas condiciones externas, fuera del control de la Secretaría, que podrían condicionar el desempeño esperado de los indicadores.	Se ajusta la MIR como un documento clave para el seguimiento oportuno y eficaz de los indicadores de desempeño del Programa.	Planeación
	<b>R16.</b> Generar documentos centralizados que pongan a disposición de terceros la	25	Elementos mínimos a considerar para la elaboración del	<b>ASM16.</b> Generar documentos centralizados que pongan a disposición de terceros la	Para cada uno de los indicadores, generar una propuesta de documento	Se genera información en materia de	Planeación, Ejecución y Evaluación

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
	información de los medios de verificación de manera accesible para el público en general, identificándolos específicamente en las fichas técnicas de los indicadores.		Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024).  Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	información de los medios de verificación de manera accesible para el público en general, identificándolos específicamente en las fichas técnicas de los indicadores. Esto, a fin de fortalecer la transparencia y el acceso a la información relacionada con el Pp.	sintético que, de manera clara y en lenguaje ciudadano ponga a disposición de las personas usuarias de la información un concentrado de las variables y resultados de los indicadores, en las que se pueda ver su desempeño de acuerdo con la frecuencia de medición de las variables.  En su caso, socializar la propuesta de documentos con un núcleo de personas usuarias de la información, así como con la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua.  Una vez validada la estructura y contenidos de los documentos, publicarlos de manera proactiva y accesible en el portal institucional de la Secretaría.  Actualizar la MIR para reflejar con claridad el nombre, ubicación electrónica de los documentos y otras requisitos mínimos que se exigen.  Mantener actualizados los documentos, de acuerdo con el período definido en cada uno, acorde con la frecuencia de medición del indicador.	transparencia proactiva para los potenciales usuarios de información pública, sentando mejores bases para la rendición de cuentas del Pp.	

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><b>R17.</b> Generar una sección de transparencia proactiva de los Programas presupuestarios de la SFP en su portal institucional que proporcione información: <b>1)</b> sobre la normatividad aplicable; <b>2)</b> los principales resultados de los Pp y <b>3)</b> la MIR y sus medios de verificación.</p>	28	Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental del Estado de Chihuahua	<b>ASM17.</b> Generar una sección de transparencia proactiva de los Programas presupuestarios de la SFP en su portal institucional que proporcione información: <b>1)</b> sobre la normatividad aplicable; <b>2)</b> los principales resultados de los Pp y <b>3)</b> la MIR y sus medios de verificación. Esto, a fin de fortalecer la transparencia y el acceso a la información relacionada con el Pp.	Diseñar una interfaz gráfica mediante la cual se pueda acceder a la normatividad y principales resultados del Pp, así como a su MIR y sus medios de verificación de manera fácil y sencilla, así como consultar sus medios de contacto para orientación ciudadana.  Colocar el acceso a esta información a menos de tres clics de la página principal del portal de la SPF.	La ciudadanía accede fácilmente a la información principal del Pp, lo cual contribuye a su transparencia.	Planeación, Ejecución y Evaluación
<b>Tema VI.</b> Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros programas federales y/o estatales	<p><b>R18.</b> 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.</p>	29	Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustancial (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024).	<b>ASM18.</b> 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. Esto, a fin de identificar claramente al Pp en su contexto programático, como parte de la justificación de su estrategia de intervención.	Ampliar el análisis de coincidencia y complementariedad incluido en el <b>Diagnóstico</b> .  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.  Considerar para ello lo descrito en la <a href="#">pregunta 29</a> de este <b>Informe</b> .	El Pp identifica con claridad otros Pp con los que sus acciones resultan complementarias o coincidentes y se visualiza como parte de una estrategia más amplia para la atención de un mismo problema público complejo.	Planeación
<b>Tema VII. Perspectiva de género y derechos humanos</b>	<p><b>R19.</b> Determinar, en el <b>Diagnóstico</b>, cómo puede incluirse como parte de las acciones de fortalecimiento institucional que se realizan en el marco del Pp la promoción de la</p>	30	Disposiciones específicas para la elaboración de las Reglas de Operación de los Programas presupuestarios que	<b>ASM19.</b> Determinar, en el <b>Diagnóstico</b> , cómo puede incluirse como parte de las acciones de fortalecimiento institucional que se realizan en el marco del Pp la promoción	Identificar, con base en una revisión documental, qué acciones pueden llevarse a cabo en el marco del Pp para la promoción de la igualdad de género y la no discriminación de las mujeres dentro de las	El Pp contribuye a promover la igualdad de género y la no discriminación de las mujeres dentro de las	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
	igualdad de género y la no discriminación de las mujeres dentro de las dependencias y entidades de la APE.		otorguen ayudas y/o subsidios, con enfoque social y económico en el Estado de Chihuahua (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2025).  Ley de Igualdad entre Hombres y Mujeres del Estado de Chihuahua	de la igualdad de género y la no discriminación de las mujeres dentro de las dependencias y entidades de la APE. Esto, a fin de favorecer que el Pp incorpore acciones que contribuyan a reducir la brecha de desigualdad por razón de género dentro de las dependencias y entidades de la APE.	discriminación de las mujeres dentro de las dependencias y entidades de la APE.  Incluir dichas acciones como parte central del diseño del Pp en su <b>Diagnóstico</b> .	dependencias y entidades de la APE.	

# BIBLIOGRAFÍA

### Normatividad del H. Congreso de la Unión

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley de Coordinación Fiscal

### Normatividad del H. Congreso del Estado de Chihuahua

- Constitución Política del Estado de Chihuahua
- Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua
- Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad Gubernamental y Gasto Público del Estado de Chihuahua
- Ley de Igualdad entre Hombres y Mujeres del Estado de Chihuahua
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información del Estado de Chihuahua
- Presupuesto de Egresos 2025

### Documentos programáticos

- Plan Nacional de Desarrollo 2025 – 2030
- Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027
- Programa Sectorial de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua 2022 – 2027

### Otra normatividad

- 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 Estado 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 Estado de Chihuahua, 2024).
- Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas Presupuestarios de Nueva Creación o con Cambios Sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024)
- Guía para la integración de Programas presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).

### Documentos de trabajo para la evaluación

- Árbol de Objetivos del Pp **3M028L1** "Eficiencia Gubernamental" (Secretaría de la Función Pública, 2025).
- Árbol de Problemas del Pp **3M028L1** "Eficiencia Gubernamental" (Secretaría de la Función Pública, 2025).
- Documento Diagnóstico del Pp **3M028L1** "Eficiencia Gubernamental" (Secretaría de la Función Pública, 2025).
- Fichas técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Pp **3M028L1** "Eficiencia Gubernamental" (Secretaría de la Función Pública, 2025).
- Focalización de la Población Objetivo del Pp **3M028L1** "Eficiencia Gubernamental" (Secretaría de la Función Pública, 2025).
- Matriz Alternativas del Pp **3M028L1** "Eficiencia Gubernamental" (Secretaría de la Función Pública, 2025).
- Matriz de Indicadores para Resultados del Pp **3M028L1** "Eficiencia Gubernamental" (Secretaría de la Función Pública, 2025).
- Programa Operativo Anual del Pp **3M028L1** "Eficiencia Gubernamental" (Secretaría de la Función Pública, 2025).

### Sitios electrónicos

- Portal electrónico de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Chihuahua, disponible en: <https://www.chihuahua.gob.mx/secretar%C3%ADa-de-la-funci%C3%B3n-p%C3%BAblica>
- 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/>