

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

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

1.1. Nombre de la evaluación

Evaluación en tiempo real del Programa presupuestario **1S043B1** "Apoyo para el Fomento a la Economía Social"

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: Mtro. Luis Humberto Ochoa Sánchez

Unidad administrativa: Dirección de Economía Social

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: X 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**, la **MIR** y las **ROP**. 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 la SIDE. 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.
- El **Diagnóstico** está en el camino de lograr presentar una perspectiva institucional del problema público al que se dirige el Pp, junto con la justificación de los términos conceptuales, metodológicos y operativos sobre las acciones con los cuales se atenderá.
- El problema que atiende el Pp se define tanto en el **Diagnóstico**, como en el **Árbol de problemas**. La definición descrita en ambos documentos es congruente entre sí, al tiempo que es clara, concreta, acotada, única e incluye a la población afectada. Sin embargo, el problema está enunciado a modo de la falta de un atributo en la población objetivo, por lo que no identifica el cambio en la situación negativa que busca lograr.
- En el **Árbol de problemas** (incluido también en el **Diagnóstico**) se identifica el problema central al que se dirige, las causas que lo producen de manera directa y los efectos que genera de forma inmediata.
- Las causas y efectos están identificados en el **Árbol** de manera clara y acotada; sin embargo, esta herramienta no 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. Además, algunas de las causas están enunciadas a modo de carencia o insuficiencia, lo cual afecta la medición de los resultados que logran cuando se transforman en medios y luego en Componentes.
- En el **Diagnóstico** no se incluye un argumento (basado en evidencia documental / empírica) que sustente y valide la causalidad esquematizada en el **Árbol de Problemas**.
- En el documento formalizado **Árbol de objetivos** (incluido también en el **Diagnóstico**) se identifica el objetivo central al que se dirige el Pp, junto con sus principales medios y fines.
- Los fines y medios relacionados con el objetivo central del Pp están identificados de manera clara y acotada en el **Árbol de objetivos**; sin embargo, esta herramienta no cumple con su función de ser estratégica, ya que no permite visualizar esquemáticamente cómo los medios logran el objetivo central del Pp para, con ello, alcanzar los fines deseados.
- 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, 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**.

- SIDE cuenta con un marco normativo suficiente que establece su ámbito de competencia de manera clara y sólida, al tiempo que le dota de las atribuciones y facultades legales necesarias para atender el problema al cual se dirige el Pp. De entre dicha normatividad destaca el **Acuerdo No. 227/2022 por el que se expide el Reglamento Interior de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico de Chihuahua**, ya que este documento dota a la SIDE de las facultades específicas que establecen el ámbito de actuación necesario para que pueda emprender acciones orientadas a dotar de apoyos que impulsen la competitividad de los OSSEs. El Pp evaluado consiste, por tanto, en la instrumentalización de una parte de las acciones que realiza la SIDE para lograr tal fin, dentro del contexto normativo que la sustenta.
- El **Diagnóstico** incluye un primer esfuerzo de análisis de alternativas, el cual sienta las bases para trabajar en la documentación de la estrategia de intervención del Pp.

Tema III. Contribución del Programa a la planeación estratégica

- La misión y visión institucionales de la SIDE son congruentes con las acciones que realiza el Pp para atender el problema identificado; es decir, la articulación entre estos elementos es lógica, lo cual fortalece el diseño del Pp. De manera recíproca, se valora que la ejecución del Pp contribuye efectivamente a la realización de la misión y al alcance de la visión de la Secretaría. Por su parte, se estima que el marco normativo que sustenta y dota de competencia a la SIDE justifica la intervención pública que se realiza mediante el Pp y la coloca como parte de las acciones que contribuyen a al desarrollo económico de Chihuahua, en un marco de competitividad.
- El Pp está vinculado a instrumentos de planeación estratégica en el ámbito estatal, nacional e internacional. Esta vinculación está establecida, principalmente, en el documento formalizado **Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025**. Ahí, 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 cuenta con **ROP** estatales, las cuales fueron publicadas en **Periódico Oficial del Estado** el 25 de junio de 2025. Estas reglas articulan el diseño del Pp con su gestión, ya que incorporan criterios sobre su mecánica operativa, los cuales traducen a la práctica los principales elementos de su estructura lógica. Al tiempo, las **ROP** favorecen el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas, transparentan las responsabilidades, compromisos y derechos de la Secretaría y de la población objetivo y favorecen la rendición de cuentas sobre los procesos y los resultados alcanzados.
- Fue posible identificar el 100% de los elementos de la MIR en las **ROP** o documento normativo; es decir, se encontró el Fin, el Propósito, los Componentes y las Actividades.

Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad

- La definición de las poblaciones del Pp se presentan en el documento **Focalización de la población objetivo 2025** y en su **Diagnóstico**. Sin embargo, en estos documentos no se incluye la metodología empujada para su definición y cuantificación; es decir, no se presenta el método de cálculo utilizado, ni las fuentes de información.
- Las definiciones de las poblaciones son pertinentes conforme al diseño del Pp y **b)** son, en general, adecuadas en términos de la MML (articulan subconjuntos entre sí). Sin embargo, su enunciación es ambigua, dado que remite a la definición de la conceptual de la población establecida en los TdR, sin identificar las características que la vinculan con la problemática que atiende el Pp.
- El Pp cuenta con información sistematizada sobre los solicitantes de los apoyos del Pp, pero ésta no permite conocer la demanda total de apoyos, ni las características de los solicitantes, ya que el padrón proporcionado incluye datos parciales y no guarda congruencia con la población objetivo declarada.
- El Pp cuenta con mecanismos de elegibilidad definidos en sus **Reglas de Operación**, los cuales establecen de forma clara los tipos de organizaciones susceptibles de recibir apoyos, así como los criterios aplicables en función del tamaño, domicilio, tipo jurídico y tipo de proyecto. Estos mecanismos de elegibilidad son congruentes con las características de la población objetivo y pertinentes conforme al diseño del Programa.

- Los procedimientos y/o mecanismos para la selección de beneficiarios y/o proyectos del Pp incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, sin ambigüedad en su redacción, están estandarizados, están establecidos en la normatividad aplicable y están difundidos públicamente.
- Los procedimientos del Pp para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera corresponden con las características de la población objetivo, cuentan con formatos definidos que identifican y delimitan plazos para cada procedimiento, están disponibles públicamente y están apegados al documento normativo del Programa.
- El Pp cuenta con un mecanismo de cobertura documentado que incluye la definición de la población objetivo, especifica metas de cobertura anual, abarca un horizonte de corto, mediano y largo plazo, es congruente con el diseño y operación del Programa y lo orienta al logro de las metas de cobertura definidas de manera factible.

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

- Las actividades definidas para cada uno de los Componentes de la MIR del Pp están redactadas conforme a la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico, están ordenadas cronológicamente y son suficientes y necesarias para generar los Componentes. Todas incluyen supuestos que cumplen con los criterios de exterioridad e independencia, haciendo factible comprobar que al cumplirse los objetivos se generan los Componentes.
- Los Componentes referidos en la MIR del Pp cumplen con las cinco características requeridas: describen bienes o servicios entregables alineados al Plan Estatal de Desarrollo, están definidos normativamente en las Reglas de Operación, redactados como resultados logrados, son necesarios y suficientes para alcanzar el Propósito y sus supuestos externos son válidos.
- El Propósito definido en la MIR del Pp cumple con las cuatro características solicitadas: es único, está redactado como una situación alcanzada con población y ámbito definidos, no depende del control directo de los responsables del Programa y puede establecerse como consecuencia lógica directa de los Componentes y sus supuestos.
- El Fin del Pp está redactado conforme a la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico, se vincula con un objetivo superior del Plan Estatal de Desarrollo, no está bajo el control directo del Programa y enuncia un solo objetivo. Se cumplen las cuatro características requeridas.
- La modalidad presupuestaria de Subsidios sujetos a Reglas de Operación es consistente con el objetivo del Programa, con los bienes y servicios definidos en la MIR, con sus actividades sustantivas y con sus mecanismos de intervención, por lo que se considera adecuada según la Metodología de Marco Lógico.
- Las fichas técnicas de los 18 indicadores del Pp cumplen cabalmente con las diez características requeridas: incluyen nombre, descripción, tipo y dimensión, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas, trayectoria esperada y datos de las variables. No se identificaron omisiones ni ambigüedades.
- Los 18 indicadores del Pp cumplen con los cinco criterios del análisis CREMA: claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad y adecuación. Además, los Componentes 02 y 03 incorporan múltiples indicadores con aportación marginal justificada, por lo que se acredita la incorporación de información adicional estratégica y con enfoque inclusivo.
- Las metas establecidas en los indicadores del Pp presentan unidad de medida congruente, son factibles de alcanzar y están orientadas a impulsar el desempeño.
- Los medios de verificación de los 18 indicadores del Pp cumplen con las características requeridas: están nombrados, especifican el área responsable y definen la periodicidad de generación de datos. Aunque no incluyen URL ni estructura detallada para su trazabilidad inmediata, esta omisión no compromete su utilidad técnica ni operativa.
- El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que cumplen tres de las cuatro características requeridas: los resultados principales están disponibles en la página del Ente Público Ejecutor,

se puede localizar un medio de contacto institucional sin dificultad y existe normatividad específica cargada en el portal.

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

- El documento Diagnóstico realiza un análisis sólido del entorno programático de este Pp, en el ámbito federal y estatal.
- Existen al menos cinco Pp complementarios, en el ámbito estatal, en cuando al Propósito, población objetivo o Componentes del Programa analizado.

Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos

- El Pp no promueve activamente la igualdad de género ni considera acciones sustantivas para la disminución de las brechas de desigualdad, aunque incorpora elementos de visibilización y medición de la participación de mujeres capacitadas en los Organismos del Sector Social, lo cual cumple parcialmente con la disposición de no discriminación.
- Por su finalidad, a saber, fortalecer e impulsar proyectos de economía social solidaria a través de la constitución de Organismos del Sector Social de la Economía, el Pp "Apoyo para el Fomento a la Economía Social", con clave presupuestaria **1S043B1** propicia acciones para la realización del derecho humano al trabajo lícito (Artículo 5° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos), digno y socialmente útil (Artículo 123 Constitucional), al derecho de reunión con fines lícitos (Artículo 9° de la CPEUM), así como al desarrollo económico y social (Artículo 25 Constitucional).

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 bien documentadas (en su **Diagnóstico** y **ROP**).

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. Los elementos del diseño del Pp se presentan, en general, de manera clara, adecuada y suficiente en el **Diagnóstico**; con lo cual éste está por buen camino de cumplir con su propósito de ser un instrumento que explica una perspectiva institucional de un problema social y presenta la justificación de los términos conceptuales, metodológicos y operativos sobre las acciones con los cuales se atenderá.

F5. Las causas y efectos del problema central están identificados de forma esquemática en el **Árbol de problemas** del Pp.

F6. La relación medios – objetivo central – fines plasmada esquemáticamente en el **Árbol de objetivos** es adecuada, ya que es congruente con las causas y efectos identificados en el **Árbol de problemas**.

F7. El diseño del Pp considera una contribución efectiva a la realización de la misión y al alcance de la visión de la SIDE.

F8. El Pp está vinculado a los instrumentos de planeación estratégica en el ámbito estatal, nacional e internacional y esta vinculación está establecida en su documento **Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025**.

F9. El Pp cuenta con **ROP** que articulan su diseño con su gestión, favoreciendo el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas; al tiempo que transparentan las responsabilidades, compromisos y derechos de la SIDE y de la población objetivo, facilitando así la rendición de cuentas sobre los procesos y los resultados alcanzados.

F10. En las **ROP** se identifican todo los elementos de la **MIR** del Pp (Fin, Propósito, Componentes y Actividades).

F11. La población que resiente la problemática a la que se dirige el Pp está identificada, es pertinente conforme su diseño y acorde a la MML.

F12. El Pp cuenta con **Reglas de Operación** que establecen con claridad los mecanismos de elegibilidad congruentes con las características de la población objetivo y pertinentes conforme a su diseño.

F13. Los procedimientos para la selección de beneficiarios están normados, estandarizados, claramente especificados y difundidos públicamente, lo que fortalece la transparencia, la certeza operativa y la equidad en el acceso a los apoyos que ofrece el Programa.

F14. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a solicitudes son congruentes con las características de la población objetivo, están debidamente normados y disponibles públicamente, lo que asegura un proceso eficiente, homogéneo y transparente.

F15. El Pp cuenta con una estrategia de cobertura bien documentada que cumple con todas las características requeridas, incluyendo metas anuales, horizonte temporal, congruencia con el diseño y factibilidad operativa.

F16. La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa contiene actividades claramente redactadas, cronológicamente ordenadas y suficientes para generar los Componentes, lo que favorece la coherencia operativa del Programa.

F17. Los cuatro Componentes definidos en la MIR están alineados con las líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo y con las Reglas de Operación, lo que asegura su pertinencia normativa y programática.

F18. El Propósito de la MIR está redactado con base en la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico, tiene un solo objetivo y cumple con todas las condiciones requeridas para este nivel.

F19. El Fin del Programa está formulado de acuerdo con la Metodología de Marco Lógico, establece una contribución clara al desarrollo económico y social, y es coherente con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo.

F20. La modalidad presupuestaria de subsidios es consistente con el objetivo, los bienes y servicios, las actividades sustantivas y los mecanismos de intervención del Programa, lo que refuerza su viabilidad institucional.

F21. Todos los indicadores del Programa cumplen con los criterios CREMAA (claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad, adecuación y aportación marginal), lo cual refleja un diseño robusto y alineado con buenas prácticas.

F22. Las metas de los indicadores cuentan con unidad de medida, son factibles y mayoritariamente están orientadas al desempeño, lo que permite monitorear el avance institucional.

F23. Los medios de verificación de los indicadores presentan identificación del documento, del área responsable y de la periodicidad, lo que permite su trazabilidad interna para efectos de monitoreo.

F24. La lógica vertical de la MIR es sólida y permite establecer una cadena causal clara entre Actividades, Componentes, Propósito y Fin, mientras que la lógica horizontal presenta coherencia entre indicadores, metas y medios de verificación.

F25. El **Diagnóstico** del Programa presupuestario realiza un análisis detallado de las relaciones de éste con otras acciones programáticas federales y estatales que coadyuvan en logro de su Fin y la realización de Propósito.

F26. El Programa incorpora el indicador C03.2 "Porcentaje de Organismos del Sector Social (OSSEs) integradas por mujeres capacitadas", lo cual permite visibilizar y medir la participación cualificada de las mujeres chihuahuenses en el sector social.

F27. El Pp propicia la realización de derechos humanos fundamentales, como el derecho al trabajo lícito, digno y socialmente útil; al derecho de reunión con fines lícitos; y al desarrollo económico y social.

2.2.2 Oportunidades:

O1. El marco normativo que sustenta y dota de competencia a la SIDE justifica la intervención pública que se realiza mediante el Pp y la coloca como parte de las acciones que favorecen la competitividad de los actores económicos en el Estado de Chihuahua.

O2. Los elementos institucionales de la SIDE (misión, visión y normatividad) son congruentes con el diseño del Pp y guardan relación lógica con las acciones que realiza para atender la situación problemática que afecta a la población objetivo.

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

O4. El reconocimiento del universo total de OSSE en el estado y la diferenciación explícita de aquellas con menor competitividad ofrece una oportunidad para focalizar mejor los esfuerzos del Pp y maximizar su impacto.

O5. La incorporación de indicadores múltiples con enfoque de género y salud mental en los Componentes C02 y C03 representa una oportunidad para fortalecer el enfoque inclusivo del Programa.

O6. El Pp coexiste en un entorno de acciones diferenciadas para favorecer la competitividad de los actores económicos en el estado de Chihuahua, así como para el fortalecimiento de los Organismos del Sector Social de la Economía en el país.

O7. Existe una política pública nacional favorable a la incorporación de las mujeres en el sector social de la economía, que se refleja en un Componente de medición y visibilización de la participación de mujeres capacitadas por el Programa, lo cual abre la oportunidad de diseñar y poner en marcha acciones afirmativas específicas para la disminución de brechas de género.

2.2.3 Debilidades:

D1. Hace falta describir en el **Diagnóstico** los antecedentes del Pp, en beneficio de una mejor comprensión sobre el contexto institucional y administrativo en que opera.

D2. Es necesario terminar de fortalecer la estructura del **Diagnóstico**, a fin de facilitar su lectura por parte de personas externas a la SIDE.

D3. Es fundamental definir al problema como un hecho negativo, a fin de que se identifique con claridad cuál es el cambio que busca lograr en la situación que afecta a la población objetivo.

D4. Es relevante que la redacción de las causas descritas en el **Árbol de problemas** (junto con los medios que les corresponden en el **Árbol de objetivos**) no estén enunciadas a modo de carencia o insuficiencia.

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 fundamental 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.

D7. 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.

D8. Es necesario ajustar las definiciones de las poblaciones del Pp, a fin de que su enunciación sea clara e identifique puntualmente las características que distinguen a cada una.

D9. 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.

D10. Se considera indispensable que el padrón de beneficiarios refleje con mayor detalle las características institucionales de los OSSE receptores, así como la clase de apoyo otorgado, para poder considerarse una base de datos sistematizada útil para la gestión.

D11. 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.

D12. Resulta fundamental que el sitio web del Ente Público Ejecutor mejore su organización y lenguaje ciudadano para facilitar el acceso a información normativa y resultados del Programa.

D13. Se requiere complementar el análisis de complementariedades del Pp incluido en el **Diagnóstico** con los hallazgos de este **Informe de Evaluación**.

D14. Hace falta que se integren mecanismos activos de acción afirmativa a nivel de las Actividades para promover la igualdad de género, más allá de la visibilización y medición.

2.2.4 Amenazas:

A1. La ausencia de fuentes verificables y de un método explícito de cuantificación de las poblaciones podría debilitar la solidez del Diagnóstico ante ejercicios de auditoría o evaluación externa.

A2. Un padrón de beneficiarios poco detallado puede dificultar el seguimiento de apoyos otorgados, limitar la transparencia y obstaculizar la toma de decisiones basada en evidencia.

A3. La inadecuada presentación de la información del Programa en la página institucional, sin lenguaje ciudadano claro ni estructura accesible, puede disminuir la legitimidad pública y el alcance de sus mecanismos de transparencia.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1. Describir brevemente las conclusiones de la evaluación

Tema I. Características del Programa: En el **Diagnóstico**, la **MIR** y las **ROP** están documentadas las principales características del Pp. Ello permite conocer elementos de su diseño y de su orientación administrativa; lo cual, a su vez, facilita situarse en el contexto institucional donde el Pp se desempeña para comprender mejor su quehacer público. La documentación de estas características contribuye, además, a la transparencia de sus acciones y a la rendición de cuentas sobre sus resultados; en tanto que habilita un mayor entendimiento sobre la justificación de su creación, la situación problemática que pretende transformar y el valor social que genera al hacerlo.

Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa: El Pp atiende la situación problemática que enfrentan los actores del sector social de la economía para su fortalecimiento. Tales acciones se reflejan en el diseño del Pp, el cual cuenta con un **Diagnóstico** donde se presentan los principales elementos de su arquitectura interna de manera clara; si bien está pendiente enriquecer el contenido de algunos de los apartados de dicho documento. Del análisis del **Diagnóstico**, se concluye que la problemática está identificada, aunque presenta áreas de oportunidad en su definición. Asimismo, se considera que la relación causas –problema central – efectos, junto con la de medios – objetivo central – fines plasmada en sus **Árboles** no es estratégica, ya que no permite visualizar como el problema / objetivo central es resultado directo de las causas / medios, ni tampoco cómo los efectos / fines descritos resultan de éstos. Además, hace falta integrar evidencia documental / empírica que valide y sustente la lógica causal descrita en los árboles. En el **Diagnóstico** también se incluye un primer esfuerzo de análisis de alternativas, el cual se considera que sienta las bases para trabajar en la documentación de la estrategia de intervención del Pp, a fin de contar con una justificación más detallada sobre los términos metodológicos y operativos de las acciones seleccionadas para la atención del problema.

Tema III. Contribución de Programa a la planeación estratégica: El Pp cuenta con **ROP** estatales, las cuales fueron publicadas en el **Periódico Oficial del Estado**, el 25 de junio de 2025. Estas reglas articulan el diseño del Pp con su gestión, ya que incorporan criterios sobre su mecánica operativa, los cuales traducen a la práctica los principales elementos de su estructura lógica. Al tiempo, las **ROP** favorecen el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas, transparentan las responsabilidades, compromisos y derechos de la Secretaría y de la población objetivo y favorecen la rendición de cuentas sobre los procesos y los resultados alcanzados. Se concluye que el Pp cuenta con un marco sólido para su operación. Asimismo, se considera que la misión y visión institucionales de la SIDE son congruentes con las acciones que realiza el Pp para atender el problema identificado; es decir, la articulación entre estos elementos es lógica, lo cual fortalece el diseño del Pp. De manera recíproca, se valora que la ejecución del Pp contribuye efectivamente a la realización de la misión y al alcance de la visión de la Secretaría. Por su parte, se estima que el marco normativo que sustenta y dota de competencia a la SIDE justifica la intervención pública que se realiza mediante el Pp y la coloca como parte de las acciones que contribuyen al desarrollo de la competitividad de los OSSEs en la entidad y, con ello, a la prosperidad de las y los chihuahuenses. Por último, en este tema 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. 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 prosperidad económica de las y los Chihuahuenses.

Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad: El Programa de Apoyo para el Fomento a la Economía Social definió en su documento de **Focalización de la Población Objetivo 2025** cinco categorías jerarquizadas de Organismos del Sector Social de la Economía (OSSE) (referencia, no afectada, potencial, objetivo y

postergada) todas medidas en unidades de "OSSE" y cuantificadas con datos específicos, aunque sin documentar las fuentes, ni detallar el método de cálculo; de modo que la presentación formal se ajusta a la Metodología de Marco Lógico pero la trazabilidad empírica permanece ausente. Se concluye que, si bien tales poblaciones son pertinentes conforme al diseño del Pp, acordes a la MML (dado que logran articular subconjuntos entre sí) y, en general, contienen todos los elementos requeridos por los TdR para su enunciación, su definición y cuantificación carece de trazabilidad empírica. Es necesario que se establezca la metodología utilizada para su determinación en el **Diagnóstico**. La sistematización de la demanda se refleja en un padrón de beneficiarios que registra el nombre de la organización, el monto recibido y la fecha de autorización, pero adolece de cobertura completa y carece de datos clave como RFC, domicilio fiscal o medio de contacto, lo cual limita la caracterización integral de las personas morales solicitantes. Los criterios de elegibilidad se encuentran claramente tipificados en las **Reglas de Operación**, identificando sin ambigüedad los tipos de entidad admitidos (desde ejidos y comunidades hasta sociedades cooperativas y asociaciones de trabajadores) y precisando requisitos de tamaño organizacional, domicilio, forma jurídica y tipo de proyecto, garantizando congruencia con el perfil sectorial del Programa y su diseño. Los procedimientos de selección de beneficiarios y de recepción, registro y trámite de solicitudes están establecidos en artículos específicos de las **Reglas de Operación**, disponen de formatos únicos, plazos operativos y fases de validación, priorización y aprobación, se aplican de manera uniforme por las instancias ejecutoras y se han difundido públicamente en el **Periódico Oficial** y en línea, asegurando transparencia y estandarización. El mecanismo de cobertura, documentado en un instrumento propio, define explícitamente la población objetivo diferenciándola del universo potencial, fija metas anuales de atención cuantificadas conforme a los recursos autorizados y la capacidad operativa, establece un proceso renovable de actualización de la base de datos y contempla implícitamente metas de corto, mediano y largo plazo a través de su esquema anual, demostrando congruencia total con el diseño y operación del Programa y factibilidad técnica y financiera para el cumplimiento de sus objetivos.

Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y su vinculación con el Programa Operativo Anual: La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa "Apoyo para el Fomento a la Economía Social" presenta un diseño técnico congruente y operativamente viable, con una lógica vertical sólida y una construcción horizontal consistente. Las **Actividades** están correctamente redactadas conforme a la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico y articuladas en secuencias cronológicas ascendentes, resultando suficientes y necesarias para la producción de los **Componentes**. Las mismas se relacionan con supuestos que permiten verificar que, al realizarse los objetivos se genera el nivel superior. Los **Componentes**, por su parte, están alineados a las líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo 2022–2027, formulados como resultados logrados, normativamente vinculados, técnicamente suficientes para alcanzar el **Propósito** y sostenidos en supuestos de exterioridad, alcanzando el máximo nivel de cumplimiento. El **Propósito** está formulado como una condición alcanzada y única, incluye la población objetivo, mantiene independencia operativa y deriva directamente de los **Componentes**. El **Fin** se encuentra redactado con apego a la sintaxis esperada, se vincula con un objetivo estratégico superior, conserva unicidad y se mantiene fuera del control del Programa, lo que permite asignarle también la calificación más alta. La modalidad presupuestaria de subsidios resulta plenamente coherente con los objetivos, entregables y mecanismos de intervención del Programa. Los 18 indicadores están bien formulados conforme al criterio **CREMA**, sus fichas técnicas incluyen todos los campos requeridos, y sus metas son congruentes, exigentes y factibles. Los medios de verificación, si bien carecen de referencias electrónicas o físicas explícitas, están definidos institucionalmente y permiten operativizar el seguimiento interno. Finalmente, tanto la lógica vertical —que articula una cadena causal completa y verificable entre niveles— como la lógica horizontal —que asegura coherencia interna entre indicadores, metas y fuentes de información— se encuentran sólidamente establecidas, permitiendo que la MIR funcione como un instrumento técnico confiable para la planeación, ejecución y evaluación del Programa.

Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales: En el **Diagnóstico** se presentan con claridad las relaciones programáticas que el Pp evaluado tiene con otras acciones públicas federales y estatales para, en conjunto, favorecer el desarrollo de los organismos del sector social de la

economía. Estas acciones incluyen la capacitación y financiamiento, así como la coordinación de la materia mediante un organismo nacional competente (el Instituto Nacional de la Economía Social, INAES). Además, el análisis realizado permitió identificar otros Pp que se vinculan al Propósito del Pp evaluado (fomentar la competitividad de los actores económicos); los cuales, mediante la puesta en marcha de acciones de fortalecimiento o la prestación de servicios con la misma finalidad, pero dirigidos a otros segmentos de la economía, coadyuvan en la tarea de fomentar la competitividad de los actores económicos. Se concluye, por tanto, que el Pp es parte de un contexto programático robusto donde sus acciones se articulan con estrategias más amplias para la atención de una problemática compleja; lo cual potencia la eficacia de su mecanismo de intervención e impulsa el logro de resultados.

Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos: El Programa incorpora elementos de visibilización y medición de la participación de mujeres capacitadas en los Organismos del Sector Social de la Economía, lo cual responde de forma parcial a la disposición de no discriminación establecida en la Metodología de Marco Lógico; sin embargo, al carecer de mecanismos operativos que impulsen activamente la reducción de brechas de género —tales como cuotas específicas, incentivos diferenciados o acciones afirmativas vinculadas a sus actividades— la evidencia es insuficiente para afirmar que el Pp promueve de manera efectiva la igualdad de género. Será imprescindible, por tanto, diseñar e incorporar acciones sustantivas y procedimientos de seguimiento que garanticen la transversalización real de la perspectiva de género en todas las etapas de planeación, ejecución y evaluación del Programa.

Conclusiones generales: Las acciones que se realizan en el marco del Pp contribuyen a impulsar el desarrollo económico del estado de Chihuahua de manera directa e, indirectamente, también el del país. Ello lo logran mediante la atención de las necesidades de capacitación y fortalecimiento que presentan los Organismos del Sector Social de la Economía (OSSEs), partiendo del reconocimiento del papel fundamental que éstos desempeñan en la configuración del sector económico mexicano: Los OSSEs son la base de la economía social, dado que promueven la inclusión productiva al generar y brindar oportunidades de empleo y desarrollo a las y los habitantes de Chihuahua. El análisis realizado al Pp permite concluir que cuenta con un diseño acorde a la necesidad pública que le da origen; el cual también es pertinente en términos de la MML y congruente con la práctica operativa que se refleja en sus **Reglas de Operación**. Ello fortalece la orientación al desempeño del Pp y facilita el monitoreo de los resultados que logra, así como la homogeneidad, consistencia y transparencia de las acciones que realiza. Además, el diseño del Pp está sustentado normativa e institucionalmente, pues existe un conjunto de leyes y normas que establecen y delimitan el ámbito de su intervención, regulan su ejecución y le confiere a la SIDE de las atribuciones necesarias para ejecutarlo. Por último, el diseño del Pp le permite articularse con objetivos y estrategias de mediano y largo plazo, junto con otras intervenciones públicas en el orden estatal y federal, lo cual facilita que sume sus acciones a la creación de condiciones favorables para el desarrollo competitivo de los OSSEs y, con ello, de la prosperidad económica de los habitantes de Chihuahua. Por tal razón, aunque existen áreas de mejora por atender para terminar de fortalecer la arquitectura lógica del Pp, se concluye que éste es relevante y que cuenta con los elementos necesarios para el logro de sus metas y objetivos.

3.2. Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

R1. Incluir, en la sección 1. "Antecedentes" del **Diagnóstico** los antecedentes del Pp en relación con el contexto institucional donde se inserta y la orientación administrativa que sigue.

R2. Fortalecer la estructura del **Diagnóstico**, a fin de facilitar su lectura por parte de personas externas, incorporando los siguientes elementos: **a)** Fecha de elaboración y fecha de próxima actualización, **b)** Área responsable de su elaboración y revisión; y **c)** fuentes de información utilizadas.

R3. Redefinir al problema como un hecho negativo, a fin de que se identifique con claridad cuál es el cambio que busca lograr en la situación que afecta a la población objetivo. Considerar para ello la siguiente propuesta: "Los Organismos del Sector Social de la Economía (OSSE) establecidos en el estado de Chihuahua presentan acceso limitado a acompañamientos que impulsen su competitividad".

R4. Ajustar la redacción de las causas descritas en el **Árbol de problemas** (junto con los medios que les corresponden en el **Árbol de objetivos**) para que no estén enunciadas a modo de carencia o insuficiencia.

R5. Desarrollar, con base en lo descrito en los apartados 2.1 "Definición del problema", 2.2 "Estado actual del problema" y 2.3 "Evolución del problema" del **Diagnóstico**, un argumento que sustente y valide la relación de causalidad que se describe en el **Árbol de problemas**.

R6.1. Incluir en el apartado 2.4 "Experiencias de atención" del **Diagnóstico** un análisis de los sus principales logros, retos y áreas de oportunidad registrados para los 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 acciones pueden llevarse a cabo para lograr la transformación deseada; destacando sus principales logros, retos y áreas de oportunidad.

R6.2 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. Es decir, se debe elaborar una matriz por medio y relacionarse como tal.

R6.3 Complementar lo descrito en la sección 5. "Análisis de alternativas" del **Diagnóstico** con argumento que justifique el tipo de intervención del Pp, es decir, que diga no sólo porqué se considera que las alternativas seleccionadas para cada medio son los más eficaces, eficientes y factibles; sino 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 del análisis elaborado en el apartado 2.4 "Experiencias de atención".

R6.4 Enunciar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del **Diagnóstico** la estrategia de intervención del Pp.

R7. 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.

R8. Ajustar las definiciones de las poblaciones del Pp para que su enunciación sea más clara. Considerar la siguiente propuesta:

- **Población de referencia:** Organismos de todos los sectores (tradicionales y sociales) de la economía establecidos en el estado de Chihuahua
- **Población no afectada:** Organismos del sector tradicional de la economía establecidos en el estado de Chihuahua
- **Población potencial (afectada):** Organismos del sector social de la economía establecidos en el estado de Chihuahua (OSSE)
- **Población objetivo:** Organismos del sector social de la economía establecidos en el estado de Chihuahua que solicitan los servicios del Programa
- **Población postergada:** Organismos del sector social de la economía establecidos en el estado de Chihuahua que no se atienden dada la capacidad instalada del Programa

R9. Incluir, en el **Diagnóstico**, la definición de todas las poblaciones del Pp, junto con la metodología empleada para ello; es decir, el método de cuantificación y las fuentes de información.

R10. Robustecer el archivo que contiene al Padrón de beneficiarios de forma que refleje: **a)** información actualizada a 2025, **b)** congruencia con la población objetivo señalada e **c)** información desglosada que permita conocer, enunciativamente más no limitativamente: la clase de financiamiento o apoyo recibido congruente con los componentes del Pp, así como Registro Federal de Contribuyentes, domicilio fiscal, teléfono de contacto y correo electrónico para recibir notificaciones de las personas morales (OSSE) receptoras de financiamiento o apoyos.

R11. 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.

R12. Generar, como una acción de transparencia proactiva, un mecanismo de difusión pública sobre el Programa presupuestario **1S043B1** "Apoyo para el Fomento a la Economía Social", que organice y presente la normatividad e información de resultados en una interfaz web accesible, con estructura institucional clara y diseño orientado a la experiencia del usuario. Este mecanismo debe incluir lenguaje comprensible para personas no familiarizadas con el Programa.

R13. Incorporar al análisis incluido en el **Diagnóstico** (apartado "7. Análisis de similitudes o complementariedades" y su Anexo II) los hallazgos descritos en el **Anexo IX** de este **Informe** en materia de Pp complementarios al evaluado.

R14. Empezar acciones sustantivas, medibles y que coadyuven a la generación del o de los Componentes correspondientes cuya finalidad sea la promoción activa de la participación de las mujeres en los programas existentes de capacitación y de recepción de apoyos y financiamiento para la constitución de Organismos del Sector Social de la Economía.

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, Luis Enrique Pérez Sosa, Marco Antonio Torres Rivera

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación

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): 1S043B1 "Apoyo para el Fomento a la Economía Social"

5.2. Siglas: No aplica

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

Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico de Chihuahua

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

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

5.5. Ámbito gubernamental al que pertenece el Programas:

Federal: ☐ Estatal: ☒ Local: ☐

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

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

Dirección de Economía Social, Dirección General de Vinculación, Subsecretaría de Innovación, Competitividad y Desarrollo Empresarial de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico de Chihuahua

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: Mtro. Luis Humberto Ochoa Sánchez

Unidad administrativa: Dirección de Economía Social

Correo electrónico: luis.ochoa@chihuahua.com.mx

Teléfono: 614 44 23300, extensión 23379

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 Innovación y Desarrollo Económico de Chihuahua

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/ffiscal/indtfisc/infev2025.html>

7.2. Difusión en Internet del presente formato:

<https://www.chihuahua.com.mx/pbr.php>