



Chihuahua
Cívica del 2012



EVALUACIÓN DE DISEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS
EJERCICIO FISCAL 2012

Evaluación en Materia de Diseño del Programa 1402900

Fomento al Desarrollo Económico en la Frontera

Informe Final

Diciembre 2013



ÍNDICE

Introducción

I Resumen Ejecutivo.

Apartado I Características del Programa.

Apartado II Justificación de la Creación y Diseño del Programa.

Apartado III Contribución del Programa a los Objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 y a los Programas Sectoriales, Estatales y Regionales.

Apartado IV Población Potencial, Objetivo y Beneficiarios.

Apartado V Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Apartado VI Complementariedades y Coincidencias con otros Programas Estatales.

II Conclusiones.

III Bibliografía

IV Lista de Acrónimos

V Anexos.

1.- Formato de Análisis de Mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario.

2.- Formato de Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODAS).



Introducción

De conformidad con el fundamento jurídico y los elementos que conforman el Programa Anual de Evaluación “PAE” para el ejercicio fiscal 2012 de los Programas Presupuestarios Estatales, publicados en el “Folleto Anexo” al Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua, el 5 de octubre de 2013; y cuyo propósito es:

- Establecer el calendario de ejecución de las evaluaciones de los Programas Presupuestarios Estatales (POA'S 1. de operación) y los Recursos Federales del Ramo 33.
- Vincular el calendario de ejecución de las evaluaciones, con el calendario de actividades de la programación y presupuesto del ejercicio fiscal.
- Determinar los tipos de evaluación que se aplicarán a los Programas Presupuestarios Estatales (POA'S 3. de operación) y los Recursos Federales del Ramo 33 mediante un programa integral, gradual y útil para las decisiones de asignación de recursos en el marco del proceso presupuestario para el ejercicio fiscal.
- Articular las evaluaciones de los Programas Presupuestarios Estatales (POA'S de operación) y los Recursos Federales del Ramo 33, en el marco del Sistema de Evaluación del Desempeño.

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base a la información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del programa, así como la información adicional que proporcione la Dirección General de Egresos que sea necesaria para justificar su análisis; para lo cual se aplicó la Metodología de Marco Lógico (MML) y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) de dicho programa, entre otras fuentes de información. La evaluación se basó en la Metodología de Evaluación de Diseño en los Términos de Referencia (TDR) del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social,



(CONEVAL); adecuando algunos parámetros de medición referentes en los Términos de Referencia 1 (TDR1), propuestos por la Unidad Técnica de Evaluación, la cual es representada por la Coordinación de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua y validados por el Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas (INDETEC).

Dicha evaluación consistió en preguntas específicas, las cuales se respondieron mediante un esquema binario (Sí o No).

Se integró por 6 temas y 22 preguntas que abordan los siguientes temas: 1. Las características del programa, 2. La justificación de la creación del programa, 3. La contribución del Programa en materia de planeación estatal, 4. El análisis de la población potencial, objetivo y beneficiarios, 5. La Matriz de Indicadores para Resultados y 6. Las posibles complementariedades con otros programas estatales.

Cada respuesta está fundamentada con evidencia documental y análisis de la misma, que sustenta y justifica los principales argumentos de cada una de las preguntas y temas analizados. Por tanto, en cada respuesta se justificó por qué se respondió de una u otra manera. Tanto la respuesta binaria a la pregunta, el análisis de la misma, así como las referencias documentales, son la base de este trabajo de evaluación.



I Resumen Ejecutivo

El Programa Presupuestario 1402900 “Fomento al Desarrollo Económico de la Frontera” dependiente de la Secretaría de Economía tiene dentro de sus fortalezas la vinculación del Programa al logro de los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo: Eje Desarrollo Regional y Competitividad, tema industria, objetivo: potenciar la atracción y desarrollo de nuevas inversiones y negocios que generen empleos de calidad, y al Programa Sectorial de Economía. Aunado a ello, el objetivo del Fin evidencia la contribución del Programa para alcanzar un objetivo superior.

Entre sus principales debilidades se encuentra que el Programa no cuenta con un diagnóstico oficial donde se expresen las características del Programa, donde manifieste el problema que se pretende disminuir, así como los árboles de problemas y de objetivos.

El Programa no tiene documentación oficial dónde explique cuál es su población potencial y objetivo, así como información metodológica donde se definan aspectos teóricos-conceptuales que sustenten el método para su cuantificación.

Se integran los objetivos para cada uno de los niveles de la matriz de indicadores, así como los supuestos, sin embargo éstos no se encuentran debidamente establecidos, por lo cual no se valida la lógica vertical.

Igualmente la lógica horizontal no se valida por diversas inconsistencias, como la sintaxis de los objetivos de la matriz, el nombre y definición de los indicadores y los medios de verificación no especifican su ubicación.

Por lo tanto, el Programa Fomento al Desarrollo Económico en la Frontera, según los términos de referencia debe de REPLANTEARSE, debido a las diversas inconsistencias en su construcción.



Apartado I Características del Programa.

Datos de Identificación del Programa.

Nombre: Fomento al Desarrollo Económico en la Frontera.

Clave Presupuestaria: 1402900.

Dependencia: Secretaría de Economía.

1.1 Problema o necesidad que pretende atender.

El Programa no cuenta con un documento formal donde se plantee, de manera clara y concisa el problema que atiende.

1.2 Objetivos estatales y sectoriales a los que se vincula.

El Programa contribuye directamente al logro de los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016, Eje Desarrollo Regional y Competitividad, tema industria, objetivo: potenciar la atracción y desarrollo de nuevas inversiones y negocios que generen empleos de calidad, y al Programa Sectorial de Economía.

1.3 Descripción de los objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece.

El Programa no cuenta con documentación donde se plasmen los objetivos, así como los bienes y servicios que ofrece.

1.4 Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida.

No se evidenció documentación con éstas características.

1.5 Cobertura y Mecanismos de Focalización.

Cobertura: Según las Fichas Técnicas de los Indicadores el Programa tiene una cobertura regional en el fin, propósito, componentes y las actividades; sin embargo no se cuenta con ningún documento formal donde se identifiquen éstas coberturas del Programa.

Mecanismos de Focalización: El Programa no cuenta con un documento formal donde se identifiquen los mecanismos de focalización.

1.6 Presupuesto para el Ejercicio Fiscal 2012: Autorizado-Modificado-Ejercido.

- **Presupuesto Autorizado:** \$ 7,158, 171
- **Presupuesto Modificado:** \$ 6,271, 851.05
- **Presupuesto Ejercido:** \$ 6,271, 851.05

1.7 Principales metas de Fin, Propósito y Componentes.

A nivel Fin: se programó que al término del ejercicio fiscal 2012 se obtuviera una variación porcentual del 1 por ciento en atracción y desarrollo de nuevas inversiones.

A nivel Propósito: se programó tener un uno por ciento de variación en empleo formal registrado en la entidad.

A nivel Componente:

- Componente 1: se programó una variación porcentual de 6.67 de empresas participantes dentro del evento Premio Juárez Emprendedor e Incubadoras de Empresas.
- Componente 2: se programó una variación porcentual de 6.48 de ciudadanos beneficiados en capacitación, promoción y atracción de inversiones para el mejoramiento de la imagen turística de la región.

- Componente 3: Variación porcentual del 14.40% de empresas beneficiadas con ocupación hotelera.
- Componente 4: empresas beneficiadas con acciones, apoyos y gestiones en un 22.20 por ciento más que el anterior.
- Componente 5: Variación porcentual del 16.67% de empresas beneficiadas por el Programa de Competitividad Industrial.
- Componente 6: Variación porcentual de 15.98 por ciento de empresarios beneficiados por el Programa de Centro de Desarrollo Empresarial.
- Componente 7: Variación porcentual de 20 por ciento de empresarios capacitados.

1.8 Valoración del diseño del Programa respecto a la atención del problema o necesidad.

El Programa Fomento al Desarrollo Económico de la Frontera no cuenta con algún documento oficial donde se mencione cuál es su problema o necesidad que pretende atacar.

Es de suma importancia que se construya un diagnóstico integral en el cual se identifique el problema que atiende el Programa, incluir los árboles de problemas y objetivos e incorporarlos en un documento formal, en el cual se especifiquen además, los objetivos estatales y sectoriales con los que se vincula, la descripción de los objetivos del Programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece; también la identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y sus beneficiarios, su cobertura y mecanismos de focalización.

Apartado II Justificación de la Creación y Diseño del Programa.

2.1 El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el Programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:

2.1.1 El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.

Respuesta: No. El Programa no tiene identificado el problema que pretende resolver o revertir, no cuenta con un documento formal donde se plantee, de manera clara y concisa el problema que atiende. Se sugiere la construcción de un diagnóstico integral con dicha información.

2.1.2 Se define la población que tiene el problema o necesidad.

Respuesta: No. Dentro de las fuentes de información solicitadas a la Dependencia para llevar a cabo esta evaluación, no se recibió documentación donde se describa ésta característica.

2.2 Existe un diagnóstico del problema que atiende el Programa que describa de manera específica:

2.2.1 Causas, efectos y características del problema.

Respuesta: No. Dentro de las fuentes de información solicitadas a la Dependencia para llevar a cabo esta evaluación, no se recibió documentación donde se describa ésta característica.

2.2.2 Cuantificación y características de la población que presenta el problema.

Respuesta: No. El Programa no cuenta con un diagnóstico oficial en el cual se defina el problema que pretende atender. Tampoco cuenta con algún documento donde se identifique la cuantificación y características de la población que atiende el Programa. Se sugiere la construcción de un diagnóstico integral.

2.2.3 Ubicación territorial de la población que presenta el problema.

Respuesta: No. La ubicación territorial de población que presenta el problema no se encuentra en ningún documento oficial del Programa. Se sugiere la construcción de un diagnóstico integral.

2.3 ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo?, se actualiza el diagnóstico.

Respuesta: No. El Programa no cuenta con un diagnóstico oficial que justifique la creación y existencia del programa.

Derivado de lo anterior, se sugiere la elaboración de un diagnóstico integral oficial en el cual se defina de manera clara el problema que se pretende atender, en cual se especifiquen sus principales causas, efectos y características, así como información sobre la población que presenta el problema o necesidad, la población potencial y objetivo, y de la cual se especifiquen su características, cuantificación y su ubicación.

Apartado III Contribución del Programa a los Objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 y a los Programas Sectoriales, Estatales y Regionales.

3.1 El Propósito del Programa está vinculado con los objetivos del PED y de los Programas Sectoriales, Especiales o Regionales considerando que:

3.1.1 Existen conceptos comunes entre el Propósito, los objetivos del PED y de los Programas Sectoriales, Especiales o Regionales por ejemplo: población objetivo.

Respuesta: Sí. El Propósito del Programa se encuentra directamente vinculado al logro de los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016.

- Eje: Desarrollo Regional y Competitividad.
- Tema: Industria.
- Objetivo: Potenciar la atracción y desarrollo de nuevas inversiones y negocios que generen empleos de calidad.
- Y al Programa Sectorial de Economía.

El propósito definido en la Matriz de Indicadores para Resultados MIR es:

“La gran industria, comercio, turismo, así como de servicios florece ya que se atraen, retienen, consolidan y propician el crecimiento, participando y organizando ferias, foros, misiones y encuentros de negocios, misiones y encuentros de negocios nacionales e internacionales”.

3.1.2 El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del PED y de los Programas Sectoriales, Especiales o Regionales.

Respuesta: N.A. No aplica debido a que el Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 y el Programa Sectorial de Economía no cuentan con metas establecidas, sin embargo si contribuye al logro del objetivo al cual se vincula el Programa.



3.2 ¿Con cuáles ejes temáticos y objetivos del PED vigente está vinculado el objetivo sectorial relacionado con el programa?

Respuesta: Sí.

Eje II: Desarrollo Regional y competitividad.

Tema: Industria.

Objetivo: Potenciar la atracción y desarrollo de nuevas inversiones y negocios que generen empleos de calidad.

Objetivo Sectorial: Potenciar la atracción y desarrollo de nuevas inversiones y negocios que generen empleos de calidad.

3.3 ¿Existe un Sistema de Rendición de Cuentas y Transparencia del programa?

Respuesta: Sí. Cabe mencionar que en el año 2012 se contaba con un sistema, que para el Ejercicio Fiscal 2013 se sustituyó por el Sistema Hacendario PBR/SED, al cual se migraron todos los Programas Presupuestarios con el propósito de darles mayor seguimiento y transparencia. Sin embargo durante el Ejercicio Fiscal 2012 la transparencia y rendición de cuentas solo se exigió para los indicadores presentados al H. Congreso del Estado.

Apartado IV Población Potencial, Objetivo y Beneficiarios.

4.1 La Población Potencial (total), está definida en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

4.1.1 Unidad de medida.

4.1.2 Están cuantificadas.

4.1.3 Metodología para su cuantificación.

4.1.4 Fuentes de información.

Respuesta: No. No se cuenta información documental ni estadística que especifique la población potencial que atiende el Programa. Tampoco con algún documento metodológico mediante el cual se definan los aspectos teóricos-conceptuales que sustentan el método para cuantificar la población potencial.

Se recomienda elaborar un diagnóstico, que además de definir el problema que el Programa pretende atender o resolver, así como sus causas y efectos, también defina y cuantifique la población potencial del programa; se sugiere desarrollar un documento metodológico donde se mencione la definición, caracterización, cuantificación y ubicación territorial de la población potencial; todo ello en un documento institucional.

4.2 La población objetivo, está definida en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

4.1.1 Unidad de medida.

4.1.2 Están cuantificadas.

4.1.3 Metodología para su cuantificación.

4.1.4 Fuentes de información.

Respuesta: Sí. Sólo existe la información reflejada en las fichas técnicas del indicador, sin embargo no se tiene un documento metodológico mediante cual se definan los aspectos teórico-conceptuales que sustenten el método para cuantificar la población objetivo.

Se recomienda anexar dicha información en un diagnóstico integral.

4.3 Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del Programa (padrón de beneficiarios) que:

4.3.1 Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.

4.3.2 Incluya el tipo de apoyo otorgado.

4.3.3 Esté sistematizada.

4.3.4 Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

Respuesta: No. Se cuenta sólo con el dato de la población objetivo en las fichas técnicas del indicador, que permite conocer el número de sujetos o empresas apoyadas, sin embargo no se tiene un documento normativo que permita conocer las características de los beneficiarios, el tipo de apoyo otorgado, así como mecanismos documentados para su depuración y actualización.

Se recomienda elaborar un documento normativo con dichas características dónde se podrían incluir las siguientes recomendaciones:

- Diseñar una base de datos para acopiar la información del padrón y permitir su sistematización y procesamiento.
- Incluir datos para la identificación del beneficiario, tales como: el número de registro o folio identificador asignado en la base de datos, el nombre o razón social del beneficiario, el tipo de beneficiario, el Registro Federal de Contribuyentes (RFC), en su caso la Clave Única de Registro de Población (CURP), la fecha en que se otorgó el primer apoyo, la entidad, municipio y localidad de residencia del beneficiario.
- Considerar información sobre los apoyos otorgados, las fechas en que se autorizó y otorgó el apoyo.

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

Respuesta: No. El programa no dispone de un procedimiento en que se especifique la recolección de información socioeconómica de sus beneficiarios, así como la temporalidad y las variables medidas.

Se recomienda especificar el procedimiento en un documento normativo mencionando las anteriores características, cuando aplique ésta característica.

Apartado V Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

5.1 De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados.

5.1.1 Para cada uno de los Componentes de la MIR del Programa existe una o un grupo de Actividades que:

5.1.1.1 Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.

5.1.1.2 Están ordenadas de manera cronológica.

5.1.1.3 Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes.

5.1.1.4 Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.

Respuesta: No. Las Actividades establecidas en la MIR son necesarias y prescindibles para el logro de los Componentes, sin embargo se recomienda que los objetivos de las Actividades 1.1, 1.2, 2.1, 2.2, 3.1, 3.2, 4.1, 4.2, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 6.1, 6.2 y 7.1 se modifiquen, según los criterios establecidos (Sustantivo derivado de un verbo + Complemento) debido a que sus redacciones son ambiguas.

Los supuestos para las actividades se encuentran establecidos en el apartado de la matriz, sin embargo se plasmaron los riesgos de los objetivos y los supuestos, además su redacción debe plantearse como una acción en forma positiva.

Para poder validar esta sección es necesario adecuar la sintaxis de todas las actividades y corregir los supuestos de las mismas.

5.1.2 Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características:

5.1.2.1 Son los bienes o servicios que produce el programa.

5.1.2.2 Están redactados como resultados logrados, por ejemplo becas entregadas.

5.1.2.3 Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para producir el Propósito.

5.1.2.4 Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.

Respuesta: No. El programa tiene siete componentes, que son necesarios y prescindibles para el logro del objetivo del Programa; sin embargo no están definidos de manera clara los bienes y servicios que entregan a los beneficiarios, además es necesario redactarlos como un resultado logrado.

Los supuestos, al igual que en el nivel de las actividades se encuentran identificados en la matriz, sin embargo se identificaron los riesgos y no los supuestos y además en forma negativa; las especificaciones mencionan que los supuestos deben redactarse en forma positiva. Es necesario adecuarlos para validar el conjunto de los componentes.

5.1.3 El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características:

5.1.3.1 Su realización genera o contribuye junto con los supuestos en ese nivel de objetivos del Fin.

5.1.3.2 Su logro no está controlado por los responsables del programa.

5.1.3.3 Es único, es decir, incluye un solo objetivo.

5.1.3.4 Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: morbilidad en la localidad reducida.

5.1.3.5 Incluye la población objetivo.

Respuesta: No. La sintaxis del Propósito que se presenta en la MIR es ambiguo, y no cumple con los requisitos propuestos por la Secretaría de Hacienda; se sugiere adecuar el resumen narrativo, estableciendo claramente al sujeto, pudiendo ser: los empresarios fronterizos, así como redactarlo como una situación alcanzada. (Sujeto: Población o área de enfoque + Verbo en presente + Complemento: resultado logrado); además adecuar la relación causa-efecto con el fin, así como revisar el supuesto debido a que está redactado como un riesgo y no como un supuesto; debe ser en forma positiva.

5.1.4 El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características:

5.1.4.1 Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.

5.1.4.2 Es un objetivo superior al que el Programa contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del Programa sea suficiente para alcanzar el Fin.

5.1.4.3 Su logro no está controlado por los responsables del programa.

5.1.4.4 Es único, es decir, incluye un solo objetivo.

5.1.4.5 Está vinculado con objetivos estratégicos de la dependencia o del programa sectorial.

Respuesta: Sí. El Fin del programa expresado en la MIR, en efecto corresponde a un objetivo superior, ya que el programa por sí sólo no es suficiente para cumplir o alcanzar dicho fin, sólo contribuye a su logro.

Se recomienda adecuar el resumen narrativo del fin, eliminando la palabra potenciar, establecer la relación causa-efecto con el propósito, describiendo como el programa contribuye en mediano o largo plazo a la solución de un problema de desarrollo o a la consecución de objetivos estatales con el logro del propósito.

5.1.5 ¿En el documento normativo del Programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)

Respuesta: No. El programa no cuenta con algún documento que contenga las Reglas de Operación o Lineamientos del Programa, por lo que se recomienda que dichos documentos se integren al diagnóstico formal del programa, en el que se especifique la correspondencia en los niveles de Fin, Propósito, Componentes y Actividades señalados en la MIR y las disposiciones establecidas en los Lineamientos del programa.

Con todo lo anterior se puede mencionar que la lógica vertical no se cumple, debido a las múltiples inconsistencias; para poder validarla, se debe de adecuar la sintaxis de los resúmenes narrativos, así como expresar la relación causal entre el fin, el propósito, componentes y actividades, y su correspondencia con los supuestos planteados.

5.2 De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados

5.2.1 En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del Programa (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del Programa con las siguientes características:

5.2.1.1 Claros.

5.2.1.2 Relevantes.

5.2.1.3 Económicos.

5.2.1.4 Monitoreables.

5.2.1.5 Adecuados.

Respuesta: No. Los indicadores de MIR del Programa no presentan claridad, y en la mayoría no existe lógica entre lo que desea medir y el nombre del mismo.

5.2.2 Las Fichas Técnicas de los indicadores del Programa cuentan con la siguiente información:

5.2.2.1 Nombre.

5.2.2.2 Definición.

5.2.2.3 Método de Cálculo.

5.2.2.4 Unidad de medida.

5.2.2.5 Frecuencia de Medición.

5.2.2.6 Línea base.

5.2.2.7 Metas.

5.2.2.8 Comportamiento del indicador.

Respuesta: Sí. Si bien todos los indicadores de la MIR, asociada al Programa cuentan con una ficha técnica en la que se detallan: nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento; se identificaron las siguientes áreas de mejora:

- **Nombre del indicador:** adecuar el nombre de los indicadores a nivel de Fin, Propósito, Componentes 2, 3, 4, 5, 6 y 7 y las Actividades 1.1, 1.2, 2.1, 2.2, 3.1, 3.2, 4.1, 4.2, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 6.1, 6.2 y 7.1 utilizando al inicio expresiones aritméticas para hacer referencia a lo que se pretende medir con el indicador, en congruencia con la fórmula y la unidad de medida.
- **Definición:** adecuar la Descripción de los indicadores en todos los niveles de la matriz.
- **Tipo de Indicador:** se sugiere modificar el tipo de indicador a Gestión en las actividades 2.2 y 5.1, debido a que en este nivel es lo recomendable.
- **Dimensión del Indicador:** Se propone cambiar la dimensión del Fin, de economía por eficacia, ya que éste mide el cumplimiento de los objetivos. Así mismo cambiar los componentes 3, 4 y 5, porque no son indicadores de economía. En cuanto a la actividad 2.2, lo recomendable es modificarlo, ya

que la calidad no es para este nivel. Las actividades 3.1, 4.1 y 5.1 no les corresponde la dimensión de economía.

- **Metas:** Las actividades 3.2, 4.1 y 5.2 no cuentan en su ficha técnica con la las metas, por lo que es importante completar dicha característica.

5.2.3 Las metas de los indicadores de la MIR del Programa tienen las siguientes características:

5.2.3.1 Cuentan con unidad de medida.

5.2.3.2 Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.

5.2.3.3 Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.

Respuesta: Sí. Las metas de los indicadores que contiene la MIR del Programa cuentan con las características correspondientes; sin embargo, no se encontró la información documental y/o estadística necesaria que de soporte metodológico a la determinación de las metas, por lo que no se cuenta con la información necesaria ni suficiente para valorar si las metas establecidas están orientadas a impulsar el desempeño y si son factibles de alcanzar, por lo que se sugiere lo siguiente:

- Llevar a cabo un ejercicio más íntegro para su determinación, ya sea observando el comportamiento de los datos durante el periodo que se disponga de información o a través de proyecciones de datos existentes.
- Determinar las líneas base para todos los indicadores del programa; ello, cuando la información lo permita. La línea base es el punto de partida para monitorear el desarrollo del Programa, ya que facilita estimar escenarios a futuro, por ende, determinar metas a alcanzar.
- Elaborar un documento metodológico en el que se establezcan los pasos a seguir para definir las metas de cada uno de los indicadores del programa.

- Registrar sistemáticamente la información asociada al programa, contando con un padrón de beneficiarios adecuado y de calidad.

5.2.4 ¿Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características?

5.2.4.1 Oficiales o institucionales.

5.2.4.2 Con un nombre que permita identificarlos.

5.2.4.3 Permiten reproducir el cálculo del indicador.

5.2.4.4 Públicos, accesibles a cualquier persona.

Respuesta: No. Se mencionan los Medios de Verificación para cada uno de los Indicadores, sin embargo son poco claros e imprecisos, si bien se podría inferir que la información a la cual hacen referencia los medios de verificación, es oficial o institucional, es necesario que cuenten con las siguientes especificaciones: Se sugiere citar el nombre exacto del archivo, reporte, informe, padrón o sistemas utilizados para medir cada una de las variables que conforman los indicadores. Esto, a fin de respaldar que los datos sean oficiales, existentes y confiables; es conveniente que los Medios de Verificación se publiquen en la Página o Portal de Internet de la Institución, especificando claramente el tipo de informe o contenido, así como la dirección de internet donde se encuentre la información relacionada. Si los Medios de Verificación son externos a la Institución de igual manera especificar el sitio de consulta con precisión.

5.2.5 Considerando el conjunto *Objetivo-Indicadores-Medios de verificación*, es decir, cada renglón de la MIR del Programa es posible identificar si los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.

Respuesta: No. Debido a las diversas imprecisiones en la sintaxis de los objetivos, así como en los indicadores, y a la falta de claridad en la descripción de



EVALUACIÓN DE DISEÑO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS
EJERCICIO FISCAL 2012

los Medios de Verificación, no es posible verificar ni replicar los indicadores expuestos en la MIR; no se cuenta con la información suficiente para determinar si éstos son necesarios para calcular cada uno de los indicadores.

La lógica horizontal del programa no se valida, por tener varias ambigüedades en su construcción, para ser aceptada como efectiva, se sugiere que se modifique la sintaxis de los resúmenes narrativos observados, establecer la correspondencia con los indicadores, así como los cambios del tipo de indicador anteriormente mencionados, y mejorar los medios de verificación.



Apartado VI Complementariedades y Coincidencias con otros Programas Estatales.

6.1 ¿Con cuáles programas estatales y en qué aspectos el Programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

El Programa Fomento al Desarrollo Económico en la Frontera se complementa con otros Programas de la Secretaría de Economía, tales como: Promoción y atracción de Inversiones, Desarrollo Industrial y Fomento al Empleo, así como Promoción de Destinos Turísticos.

II Conclusiones

- El Programa 1402900 “Fomento al Desarrollo Económico en la Frontera”, según los términos de referencia TDR1 debe replantearse, debido a las diversas inconsistencias mostradas en el desarrollo de la evaluación.
- Si bien el Programa está alineado a los objetivos de la Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 y al Programa Sectorial de Economía, se presenta una serie de imprecisiones e inconsistencias que impiden validar las relaciones de causalidad que lo sustentan y con ello, la lógica del Programa en su totalidad.
- Dentro de los documentos utilizados para realizar la evaluación, no se contó con alguno que mencionara clara y correctamente el problema o necesidad prioritaria que justifica la existencia del programa; por lo que se recomienda realizar un diagnóstico donde se especifique ello, además de los árboles de problemas y objetivos. Incluir en ese diagnóstico la población potencial que presenta dicho problema, así como la población objetivo.
- En el resumen narrativo se incluyen objetivos para cada nivel de la matriz de indicadores, sin embargo en el fin, propósito, los componentes y las actividades, la sintaxis no se cumple de acuerdo a la documentación normativa propuesta por la Secretaría de Hacienda.
- Las fórmulas propuestas para los diferentes niveles del resumen son las siguientes:
 - Fin (El qué: contribuir a un objetivo superior+ Mediante/ a través de+ El cómo: la solución del problema).

- Propósito (Sujeto: Población o área de enfoque + Verbo en presente + Complemento: resultado logrado).
 - Componentes (Productos terminados o servicios proporcionados + Verbo en participio pasado).
 - Y finalmente para las actividades la fórmula propuesta para su realización es (Sustantivo derivado de un verbo + Complemento).
- En cuanto al fin y al propósito se encontró lo siguiente:
 - Se sugiere adecuar el resumen narrativo a nivel fin, el establecimiento de la relación causa-efecto con el propósito.
 - A nivel propósito se propone modificar el sujeto a empresarios fronterizos.
 - Los componentes se encuentran establecidos en la matriz, sin embargo los objetivos son ambiguos, por lo que se sugiere adecuar los resúmenes narrativos de los componentes, estableciendo de manera clara el bien o servicio que se entrega a los beneficiarios.
 - A las actividades se les sugiere modificar la sintaxis, según los criterios establecidos (sustantivo derivado de un verbo + complemento) y en algunos casos replantearlas.
 - Los supuestos de los objetivos se encuentran identificados en la matriz, sin embargo éstos son los riesgos de los objetivos y no en sí los supuestos; deben de redactarse de manera positiva.
 - Por todo lo anterior la lógica vertical no se valida, y se invita a corregirlo para su aceptación.

- Se identificaron indicadores para medir el desempeño del programa para los cuatro niveles, sin embargo la lógica horizontal no se cumple; por lo que se recomienda atender lo siguiente:
 - Modificar la sintaxis del resumen narrativo y establecer la correspondencia con los indicadores, metas y medios de verificación.
 - Adecuar el nombre de los indicadores a nivel fin, propósito, componentes 2, 3, 4, 5, 6 y 7, de igual manera las actividades 1.1, 1.2, 2.1, 2.2, 3.1, 3.2, 4.1, 4.2, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 6.1, 6.2 y 7.1, utilizando al inicio expresiones aritméticas para hacer referencia a lo que se pretende medir con el indicador, en congruencia con la fórmula y la unidad de medida.
 - Adecuar la descripción de los indicadores en todos los niveles de la matriz; indicando lo que se pretende medir con el indicador; debe ser una explicación breve.
 - Se sugiere modificar el tipo del indicador a gestión, en las actividades 2.2 y 5.1, debido a que en este nivel es lo recomendable.
 - Se propone cambiar la dimensión del Fin, de economía por eficacia, debido a que éste mide el cumplimiento de los objetivos. Así como también modificar los componentes 3, 4 y 5, porque no son indicadores de economía. En cuanto a la actividad 2.2, lo recomendable es modificarlo, ya que calidad no es para el nivel de las actividades. Las actividades 3.1, 4.1 y 5.1 no les corresponde la dimensión de economía.
 - Se recomienda en las actividades 3.2, 4.1 y 5.2 completar los campos de la ficha técnica, ya que éstas no cuentan con metas, es importante completar dicha característica.

- Se evidenció que existen los medios de verificación para todos y cada uno de los objetivos, sin embargo son poco claros e imprecisos, si bien se podría inferir que la información a la cual hacen referencia los medios de verificación, es oficial o institucional, es necesario que cuenten con las siguientes especificaciones: Se sugiere citar el nombre exacto del archivo, reporte, informe, padrón o sistemas utilizados para medir cada una de las variables que conforman los indicadores. Esto, a fin de respaldar que los datos sean oficiales, existentes y confiables; es conveniente que los Medios de Verificación se publiquen en la Página o Portal de Internet de la Institución, especificando claramente el tipo de informe o contenido, así como la dirección de internet donde se encuentre la información relacionada. Si los Medios de Verificación son externos a la Institución de igual manera especificar el sitio de consulta con precisión.

III Bibliografía

- Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados. (SHCP, SFP, CONEVAL).
- Criterios para la actualización y mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados del Presupuesto de Egresos para la Federación. (Anexo al oficio circular 307.-A.-1106).
- Diagnóstico de Matrices de Indicadores para Resultados 2010. (CONEVAL).
- Metodología de Marco Lógico, Boletín No. 15 del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (IPES).
- Lineamientos para la elaboración del Presupuesto Basado en Resultados 2011. (Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado).
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), Programa Operativo Anual Basado en Resultados (POA), Fichas Técnicas de los Indicadores, Presupuesto Autorizado-Modificado-Ejercido, Alineación del Programa, Reporte de Cumplimiento de Metas.

IV Lista de Acrónimos

MIR, Matriz de Indicadores para Resultados

MML, Matriz de Marco Lógico

PED, Plan Estatal de Desarrollo

TDR1, Términos de Referencia



V Anexos

- 1.- Formato de Análisis de Mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario.
- 2.- Formato de Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODAS).