

Evaluación de Consistencia y Resultados con Enfoque Social

Programa Presupuestario Capacitación para el Trabajo

Elaborado por Mutua Investigación
e Innovación Social S.C.

28/08/2018

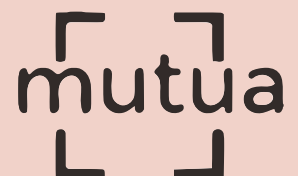
mutuamx.org / [@mutuamx](https://twitter.com/mutuamx)



Chihuahua
GOBIERNO DEL ESTADO



INSTITUTO
DE CAPACITACIÓN PARA
EL TRABAJO DEL ESTADO
DE CHIHUAHUA



mutuamx.org

@mutuamx

Índice de Contenido

Índice de Tablas	- 4 -
Índice de Gráficos	- 4 -
Lista de Acrónimos	- 5 -
Resumen Ejecutivo	- 6 -
Objetivo general y Objetivos específicos de la evaluación	- 8 -
Esquema Metodológico	- 9 -
Tema 1. Diseño	- 9 -
Tema 2. Planeación Estratégica	- 28 -
Tema 3. Cobertura y focalización	- 33 -
Tema 4. Operación	- 40 -
Tema 5. Percepción de la población atendida	- 54 -
Tema 6. En materia de resultados	- 56 -
Avances del Programa presupuestario o Fondo en el ejercicio actual	- 69 -
Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación	- 70 -
Hallazgos por tema metodológico	- 71 -
Análisis FODA	- 74 -
Aspectos Susceptibles de Mejora y Recomendaciones	- 78 -
Conclusión General	- 81 -
Aviso de confidencialidad	- 83 -
Anexos	84
Anexo I Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones.....	84
Anexo II. Indicadores	92
Anexo III. Complementariedades con otros Programas y/o Fondos	95
Anexo IV. Cumplimiento de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	99
Anexo V. Cumplimiento de las metas del Programa Operativo Anual (POA)	104
Anexo VI. Valoración final del Programa presupuestario	107
Anexo VII: Aspectos Susceptibles de Mejora y Recomendaciones.	109

Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz de Indicadores para Resultados	- 17 -
Tabla 2. Indicadores	- 21 -
Tabla 3. Alineación estratégica del Programa Capacitación para el trabajo, ejercicio fiscal 2017.....	- 29
-	
Tabla 4. Metas 2015-2017 de la MIR del Pp Capacitación para el Trabajo	- 32 -
Tabla 5. Población Potencial	- 35 -
Tabla 6. Presupuesto Autorizado vs Modificado, ejercicio fiscal 2017.....	- 49 -
Tabla 7. Presupuesto Autorizado vs Modificado, ejercicio fiscal 2016.....	- 49 -
Tabla 8. Presupuesto modificado vs ejercido, ejercicio fiscal 2017	- 51 -
Tabla 9. Presupuesto modificado vs ejercido, ejercicio fiscal 2016	- 51 -
Tabla 10. Documentos normativos del ICATECH entregados al Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia, 2017.....	- 53 -
Tabla 11. Cumplimiento de las metas de la MIR 2017.....	- 57 -
Tabla 12. Cumplimiento de las metas del POA, ejercicio fiscal 2017.	- 59 -
Tabla 13. Cumplimiento de los ASM	- 64 -

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Árbol de Problemas del Programa Capacitación para el Trabajo.....	- 13 -
Gráfico 2. Compartico 2015-207 de la población potencial, objetivo y atendida.....	- 34 -
Gráfico 3. Cobertura territorial del Programa Capacitación para el Trabajo	- 34 -
Gráfico 4. Población Potencial 2015-2017	- 35 -
Gráfica 5. Hombres y mujeres que egresan de los cursos del ICATECH (2014-2016)	- 39 -
Gráfico 6. Percepciones de la población atendida	- 55 -
Gráfico 7. Valoración cuantitativa del Programa	- 81 -

Lista de Acrónimos

Acrónimo	Significado
ASM	Aspectos Susceptibles de Mejora
IMMEX	Capacitación para el Trabajo- Industria Manufacturera, Maquila y Servicios de Exportación
CECATI	Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial
CENALTEC	Centro de Entrenamiento en Alta Tecnología
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación en Política de Desarrollo Social
ENOE	Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo
ICATECH	Instituto Capacitación de trabajo del Estado de Chihuahua
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
ICHEA	Instituto Chihuahuense de Educación para Adultos.
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Matriz de Marco Lógico
PEA	Población Económicamente Activa
PbR	Presupuesto basado en Resultados
Pp	Programa presupuestario
PED	Plan Estatal de Desarrollo
POA	Programa Operativo Anual
PAE	Programa de Apoyo al Empleo
ROP	Reglas de Operación
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
STPS	Secretaría del Trabajo y Previsión Social

Resumen Ejecutivo

El Gobierno del Estado de Chihuahua establece su Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño (SEED) en el marco de los Lineamientos Generales para la Evaluación de Políticas Públicas, Programas Estatales y de Gasto Federalizado de la Administración Pública Estatal. Un elemento integrante del SEED es el Programa Anual de Evaluación (PAE), el cual se publica anualmente a más tardar el último día hábil del mes de abril, de conformidad con lo establecido en el artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental y 156 de la Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad Gubernamental y Gasto Público del Estado de Chihuahua.

El PAE 2018 para el ejercicio fiscal 2017 estipula que se lleve a cabo la Evaluación de Consistencia y Resultados con Enfoque Social del Programa 1401800/E20203 Capacitación para el Trabajo-Industria Manufacturera, Maquila y Servicios de Exportación (IMMEX), en adelante el Programa, operado por el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (ICATECH). Se trata de un Programa modalidad "F", lo que significa que sus actividades están orientadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico. Lo anterior es congruente con el objetivo del Programa, el cual se plantea en su Diagnóstico de 2017 como: "impartir e impulsar capacitación formal para el trabajo en el Estado de Chihuahua con la finalidad de fortalecer las capacidades laborales de la población mayor de 15 años que busca mejorar sus condiciones de vida mediante el empleo y autoempleo, lo anterior acorde a la vocación productiva del estado".

El Programa define en 2017 el problema que busca revertir como "la baja generación de empleos en los diversos sectores de la economía del Estado de Chihuahua, por lo que las oportunidades de trabajo también son muy bajas". La población que presenta mayormente este problema es la identificada como población objetivo del Programa: "hombres y mujeres mayores de 15 años [Población Económicamente Activa (PEA)] con la necesidad de desarrollar técnicas para su desarrollo laboral". El Programa tiene una amplia cobertura regional con una presencia de 55 de los 67 municipios del estado a través de 18 centros de formación, lo anterior es destacable tomando en cuenta las dificultades geográficas para llegar a todo el territorio de Chihuahua.

En términos de recursos públicos el Programa contó con un presupuesto autorizado de \$80,548,231 pesos, pero después de modificaciones este se incrementó a \$84,329,094 pesos; en 2017 se financió a través de tres fuentes: recursos federales (64.20 por ciento), recursos estatales (32.10 por ciento) y recursos propios (3.69 por ciento). El gasto está priorizado al Fin del Programa: "Contribuir al desarrollo regional del Estado de Chihuahua a través de la capacitación de hombres y mujeres para la formación de competencias que promuevan el empleo y autoempleo", lo cual se planeó alcanzar a partir de la capacitación de 19,500 personas en 2017.

Tomando en cuenta el contexto y las características del Programa, se le realizó la Evaluación de Consistencia y Resultados, la cual tuvo como objetivos: analizar su diseño con base en la Matriz de Indicadores para Resultados, la obtención de información relevante con respecto a su operación y la percepción que sus beneficiarios tienen sobre esta, así como los resultados que se han obtenido al cierre del ejercicio fiscal 2017. En términos metodológicos, la evaluación constó de una batería de 29 preguntas que se desarrollaron a través del análisis de evidencias documentales presentadas por los responsables del Programa. Partiendo de lo anterior, a continuación, se presentan los hallazgos más relevantes identificados en esta evaluación por tema abordado:

I. Diseño:

- El diseño inverso del Programa carece de análisis integral que explique y diagnostique el contexto situacional a partir del cual interviene el Programa para solucionar la problemática que plantea.
- Los problemas de diseño que anteceden la producción de la matriz de planificación han tenido repercusiones en la generación de indicadores y en la lógica vertical de la MIR. El problema de los indicadores no es en realidad un problema técnico de formulación, sino un problema de relación causal lógica.

Planeación estratégica:

- La programación y determinación de metas en la MIR y el POA es inconsistente entre ejercicios fiscales, e incluso entre dichos instrumentos, lo cual dificulta su trazabilidad.

Cobertura y focalización:

- El Programa no cuenta con una estrategia clara de cobertura y focalización de la población, no obstante, atiende en su mayoría a población femenina (79.91 % de la población atendida en 2017) y población considerada como prioritaria, entre quienes se encuentran personas que habitan en zonas de alta marginación, personas de comunidades indígenas y personas con capacidades diferentes.

Operación:

- El Programa cuenta con la MIR, el POA, el mecanismo de ASM y algunos documentos creados específicamente para dar seguimiento al Programa, son instrumentos que se consideran pertinentes y adecuados, pero no se ha logrado revertir los problemas de incumplimiento trazabilidad y reporte de metas a través de su utilización.

Percepción de la población atendida:

- El Programa cuenta con encuestas de satisfacción que levantan información sobre la percepción de la satisfacción de la población atendida, la cual expresa una opinión positiva de la capacitación recibida, pero no se contó con una muestra representativa de instrumentos y no se identifica su nivel de sistematización ni utilización en la mejora del Programa.

En materia de resultados:

- El POA y la MIR en el ejercicio 2017, no representan una herramienta pertinente y adecuada para el seguimiento del Programa y su rendición de cuentas, -así se reporten de manera mensual-, lo cual no está contribuyendo a evitar incumplimientos o corregir errores de reporte o programación.
- Se identifica un uso limitado de las recomendaciones de evaluaciones anteriores en acciones de mejora al Programa. No se justifican los motivos por los cuales no se retoman algunas recomendaciones en el mecanismo de ASM.

Objetivo general y Objetivos específicos de la evaluación

	Objetivos esperados	Objetivos logrados
Objetivo general	Valorar estratégicamente la consistencia y los resultados del Programa “Capacitación para el Trabajo” operado por el ICATECH, en cuanto a su Diseño, Planeación Estratégica, Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de la Población Atendida y en Materia de Resultados. Lo anterior, con el fin de que las recomendaciones de este análisis retroalimenten el diseño y la gestión del Programa, el desempeño sobre el ejercicio de los recursos con base en indicadores de desempeño para el cumplimiento de los objetivos para lo que están destinados.	El objetivo general se logró, aunque las evidencias documentales fueron limitadas para analizar a profundidad los temas. Se realizó una valoración integral del Programa y esto puede evidenciarse en la vinculación de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como de los Aspectos Susceptibles de Mejora y recomendaciones que se derivaron de la presente evaluación.
Objetivos específicos	I. Determinar la congruencia lógica en el diseño del Programa presupuestario y/o Fondos, su contribución con la planeación estratégica, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros Programas presupuestarios federales y/o estatales;	La congruencia lógica en el diseño del Programa es deficiente, por ello se evidencian las áreas de oportunidad para mejorarla, en este sentido se emiten los ASM y recomendaciones pertinentes para ello.
	II. Identificar si el Programa presupuestario y/o Fondos cuentan con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;	Se identificaron los instrumentos de planeación y orientación a resultados correspondientes y se emiten las recomendaciones pertinentes para que se fortalezcan.
	III. Establecer si el Programa presupuestario y/o Fondos han definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado;	De acuerdo a la valoración de evidencias, no se identifica que el Programa cuente con una estrategia de cobertura, sin embargo, cuenta con áreas de oportunidad importantes para establecerla, pues tiene una amplia cobertura poblacional y territorial; se emiten las recomendaciones y ASM pertinentes.
	IV. Valorar la vinculación de los entregables del Programa presupuestario y/o Fondos con sus procesos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable, así como sus mecanismos de rendición de cuentas;	Con base en la valoración realizada no se identificaron Reglas de Operación en el ejercicio fiscal 2017, pero sí documentos normativos que regularon el otorgamiento de algunos Componentes del Programa, actualmente se trabaja en un proyecto de Reglas de Operación para el ejercicio fiscal 2019.
	V. Identificar si el Programa presupuestario y/o Fondos cuentan con instrumentos que les permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de las y los beneficiarios del programa y sus resultados; y	Se identificó que el Programa cuenta con estos instrumentos, pero no se evidencia que funcionen para retroalimentar su operación, se considera que pueden fortalecerse metodológicamente para efecto de recabar información relevante para la toma de decisiones en el Programa.
	VI. Comparar los resultados del Programa presupuestario y/o Fondos con respecto a la atención del problema para el que fue creado.	Los instrumentos para dar seguimiento al Programa (POA-MIR) presentan deficiencias metodológicas, de reporte y programación importantes, lo cual genera dificultades para determinar los resultados del Programa, con respecto al problema para el que fue creado, el cual tampoco parte de un análisis sólido.

Esquema Metodológico

Tema 1. Diseño

1. Elaborar, en un máximo de dos cuartillas, una descripción del Programa presupuestario considerando los siguientes aspectos:

- a. **Identificación del Programa presupuestario Incluyendo los datos de nombre y clave del Programa, definición del Programa, siglas, Ente Público coordinador, año de inicio de operación del Programa presupuestario, fuente(s) de financiamiento.**
- b. **Problema o necesidad que pretende atender, atenuar o resolver.**
- c. **Alineación al plan Estatal de desarrollo vigente.**
- d. **Bienes y/o servicios que lo componen, así como sus metas programadas.**
- e. **Definición de su población potencial y objetivo.**
- f. **Reglas de Operación o normativa que explique el funcionamiento del Programa.**
- g. **Presupuesto aprobado, modificado y ejercido para el ciclo fiscal evaluado.**

El Programa presupuestario con la clave 1401800/E20203 en 2017, se denomina *Capacitación para el Trabajo- Industria Manufacturera, Maquila y Servicios de Exportación (IMMEX)*. De acuerdo con el *Clasificador de Programas Presupuestarios* de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se trata de un programa modalidad "F", lo que significa que sus actividades están destinadas principalmente a la promoción y fomento de los sectores social y económico. El Ente Público coordinador del Programa es el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua (ICATECH), el cual es un Organismo Público Descentralizado del poder Ejecutivo creado en 2001, con el Instituto surge el Programa, mismo que en 2017 fue financiado por tres tipos de fuentes: la federal que representó un 64.20 por ciento de sus recursos, la estatal que representó un 32.10 por ciento de éstos y la de sus recursos propios, que significó únicamente un 3.69 por ciento, los cuales varían con cada ejercicio fiscal. La definición del Programa "corresponde a las acciones relacionadas con la prestación, el fomento y la regulación de los servicios de capacitación y formación para el trabajo, destinado a individuos con 15 años o más. Se dirige a la población abierta en búsqueda de mejorar sus condiciones de vida mediante un empleo más adecuado a la fuerza productiva del Estado (inciso "a").

De acuerdo con su Diagnóstico 2017, el Programa está destinado a impartir e impulsar capacitación formal para el trabajo en el Estado de Chihuahua con la finalidad de fortalecer las capacidades laborales de la población mayor de 15 años que busca mejorar sus condiciones de vida mediante el empleo y autoempleo, lo anterior acorde a la vocación productiva del estado. En su Diagnóstico se especifica que el problema que se intenta revertir es el hecho de que "[...] existe una baja generación de empleos en los diversos sectores de la economía del Estado de Chihuahua, por lo que las oportunidades de trabajo también es muy bajo [sic]. En gran medida los factores causantes de dicha situación son la baja productividad laboral y deficiencia educativa. En 2017 las oportunidades laborales para las mujeres con respecto al hombre mantienen una relación 1 a 2, es decir, de la población ocupada solo el 39.8 por ciento son mujeres y el resto hombres. Cabe destacar que el 4 % de la Población Económicamente Activa del Estado de Chihuahua se encuentra en desempleo, y los que se encuentran ocupados reciben salarios bajos, 64 por ciento de los empleos en el estado reciben entre 1 a 3 salarios mínimos" (inciso "b").

Según el documento sobre la *Alineación de los programas presupuestados a planes y programas*, el Programa está alineado estratégicamente de la siguiente forma:

Plan Nacional de Desarrollo: Meta 3. México con Educación de Calidad, Objetivo 1.1 México con Educación de Calidad, Estrategia 001 Enfoque Universal (México con Educación de Calidad), Estrategia transversal 1.1.1 Democratizar la Productividad, Línea de acción 1.1.1.1 Enfocar el esfuerzo educativo y de capacitación para el trabajo, con el propósito de incrementar la calidad del capital humano y vincularlo estrechamente con el sector productivo.

Plan Estatal de Desarrollo: Eje 2. Economía, Innovación, Desarrollo Sustentable y Equilibrio Regional, Objetivo 1. Fortalecer la organización y el desarrollo de las capacidades de los sectores productivos del estado para promover un crecimiento sustentable con mejores ingresos para las y los chihuahuenses, Estrategia 2. Incrementar la competitividad, productividad y rentabilidad del sector primario y de las empresas agroindustriales en el estado, fomentando respecto hacia la biodiversidad y el uso sustentable de los recursos, Línea de acción 10. Llevar a cabo acciones de capacitación, asistencia técnica y extensionismo con el fin de aumentar la productividad y competitividad de las y los productores del sector primario. No se identificó en el formato de alineaciones del ejercicio fiscal 2017, la alineación correspondiente al Programa Sectorial de Economía 2017-2021 (inciso c).

De acuerdo con la Matriz de Indicadores para Resultados del ejercicio fiscal 2017, el Programa contempla como componentes la capacitación para y en el trabajo, la certificación de instructores y la cobertura de municipios en el estado a partir de la celebración de convenios de colaboración para impartir las capacitaciones.

El Fin del Programa es “Contribuir al desarrollo regional del Estado de Chihuahua a través de la capacitación de hombres y mujeres para la formación en competencias que promuevan el empleo y autoempleo”. Con base en lo anterior para 2017 se programó una meta de capacitar a 19,500 personas con estas características. Para ello, es indispensable contar con instructores que impartan los cursos con calidad y eficacia, por ello la propia capacitación y certificación de los instructores es una acción relevante para el Programa. En 2017 se programó atender a 40 personas que colaboran en la capacitación ya sea de otros instructores o de personas que demandan los cursos del Instituto.

Asimismo, es importante reconocer los retos que implica dar cobertura a todo el territorio estatal, por sus condiciones y dificultades de comunicación. El ICATECH imparte cursos en zonas de alta marginación social a personas con capacidades diferentes y en comunidades indígenas, y en 2017 la meta de cobertura a municipios fue de catorce de sesenta y siete. (inciso “d”).

La población considerada potencial para el Programa es definida como la que se ve afectada por el problema o la futura población que será afectada y es por eso por lo que requiere los servicios del programa; se trata de mujeres y hombres en el Estado de Chihuahua, Económicamente Activos, de 15 años de edad en adelante, desocupados y con necesidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento. En 2017 se cuantificó una población potencial de 62,993 personas desocupadas. La población objetivo por su parte es considerada como el número de reales beneficiarios potenciales y se refiere a mujeres y hombres en el Estado de Chihuahua, económicamente activos, desocupados, de 15 años en adelante, con nivel de escolaridad básico y con necesidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos para y en el trabajo y/o emprendimiento; en 2017 se contabilizaron 19,500 personas. La población postergada incluye a las personas desocupadas con necesidades específicas de capacitación y en este mismo año representó una cantidad de 43,493 personas, mientras que la población atendida fue de 27,275 personas¹.

¹ La información referente al número de personas atendidas no se identificó en ningún documento normativo, fue proporcionada directamente por los operadores del Programa vía correo electrónico.

Se identifica que, si bien no hay una prioridad específica de atender a las mujeres, son ellas quienes mayormente se ven beneficiadas por el Programa, en 2016 por ejemplo representaron poco más del 83 por ciento de los alumnos atendidos. Lo anterior es un resultado positivo del Programa pues de acuerdo con datos proporcionados por sus operadores, las mujeres se integran en menor proporción a la población ocupada y tienen menor acceso a salarios altos, percibiendo en promedio 30.3 por ciento menos ingresos por el trabajo que realizan que los hombres (inciso “e”).

En 2016 el Programa contó con Reglas de Operación, pero éstas no se actualizaron en el ejercicio fiscal 2017, por lo que en ese año únicamente se contó con la Ley del ICATECH como documento normativo para su operación (inciso “f”).

En 2017 al Programa se le autorizó un presupuesto de 80,548,231 pesos, pero después de modificaciones se contó con 84,329,094 pesos de los cuales se ejercieron 52,145,094 pesos. Por concepto de recursos federales se recibió un modificado de 55,496,354 pesos, los recursos estatales fueron de 25,857,740 pesos, finalmente los recursos propios representaron en ese mismo año 2,975,000 pesos (inciso “g”).

2. El problema o necesidad que busca atender el Programa presupuestario se encuentra identificado en un documento formal que presenta las siguientes características?:

- a. Se formula como un hecho negativo o como una situación que pueda ser revertida.
- b. Se cuenta con información que sustente la existencia del problema.
- c. Se especifica su área de enfoque o población potencial.
- d. Se especifica la ubicación en donde se presenta el problema.

Tipo de Pregunta: Binaria

Respuesta: Sí

Valoración:

Nivel	Criterios
3	El problema o necesidad que se busca tener encuentra identificado en un documento y cuenta con tres de las características establecidas

De acuerdo con información plasmada en el Diagnóstico 2017 del Programa, se identifica que el problema se plantea como un hecho negativo al señalar que existen personas dentro de la población económicamente activa del estado en situación de desempleo, además de la existencia de población que necesitan espacios para certificarse y/o capacitarse para un mejor desempeño laboral. Específicamente se define como “En el estado existe una baja generación de empleos en los diversos sectores de la economía del Estado de Chihuahua, por lo que las oportunidades de trabajo también es muy bajo [sic]. En gran medida los factores causantes de dicha situación son la baja productividad laboral y deficiencia educativa. Las oportunidades laborales para las mujeres con respecto al hombre mantienen una relación 1 a 2, es decir, de la población ocupada solo el 34 por ciento son mujeres y el resto hombres. El 4 por ciento de la PEA del Estado de Chihuahua se encuentra en desempleo” (ICATECH, Diagnóstico del Pp, 2017) (se otorga inciso “a”).

No se logra identificar más información que ayude a caracterizar el problema detectado por los operadores del programa, pero es relevante señalar que, con base en los resultados de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo del INEGI, en 2017 la tasa de desocupación en Chihuahua aumentó un 3.1 por ciento en comparación del año anterior. Además, de acuerdo con el Informe Laboral del Estado del 2018 emitido por la Subsecretaría de Empleo y Productividad Laboral, existen por lo menos 65 mil personas que están desempleadas en el estado y de las 28,188 personas atendidas por los programas del servicio nacional de empleo², en el primer trimestre del año solo 4,206 han podido obtener un empleo gracias a los programas que fortalecen sus capacidades, lo que deja claro la necesidad de más oportunidades que ayuden a la población a conseguir un empleo o auto emplearse (no se otorga inciso “b”).

La población considerada como potencial, de acuerdo con el Diagnóstico 2017, es aquella parte de la población de referencia, que es afectada por el problema (o será afectada por el), y que por lo tanto requiere de los servicios o bienes que proveerá el programa. Indica la magnitud total de la población en riesgo. Se refiere a hombres y mujeres mayores de 15 años con necesidades de habilidades técnicas para el trabajo en el Estado de Chihuahua que se encuentran desocupados y en este año se contabilizaron como 62,993 personas que cumplen con estas características (se otorga inciso “c”).

Con respecto a la ubicación del problema se señala en general todo el Estado de Chihuahua, por lo cual el Programa tiende a la universalización, esto es congruente con la cobertura actual del ICATECH, la cual alcanza el 83% de los municipios en el Estado a través de dieciocho centros de formación con los que cuenta al 2018 (se otorga inciso “d”).

² De acuerdo con la Secretaría del Trabajo y Prevención Social, los programas del Servicio Nacional del Empleo son: servicios de vinculación laboral, bolsas de trabajo, ferias de empleo, portal del empleo y los programas federales de apoyo al empleo como: Bécate, Fomento al autoempleo, movilidad laboral.

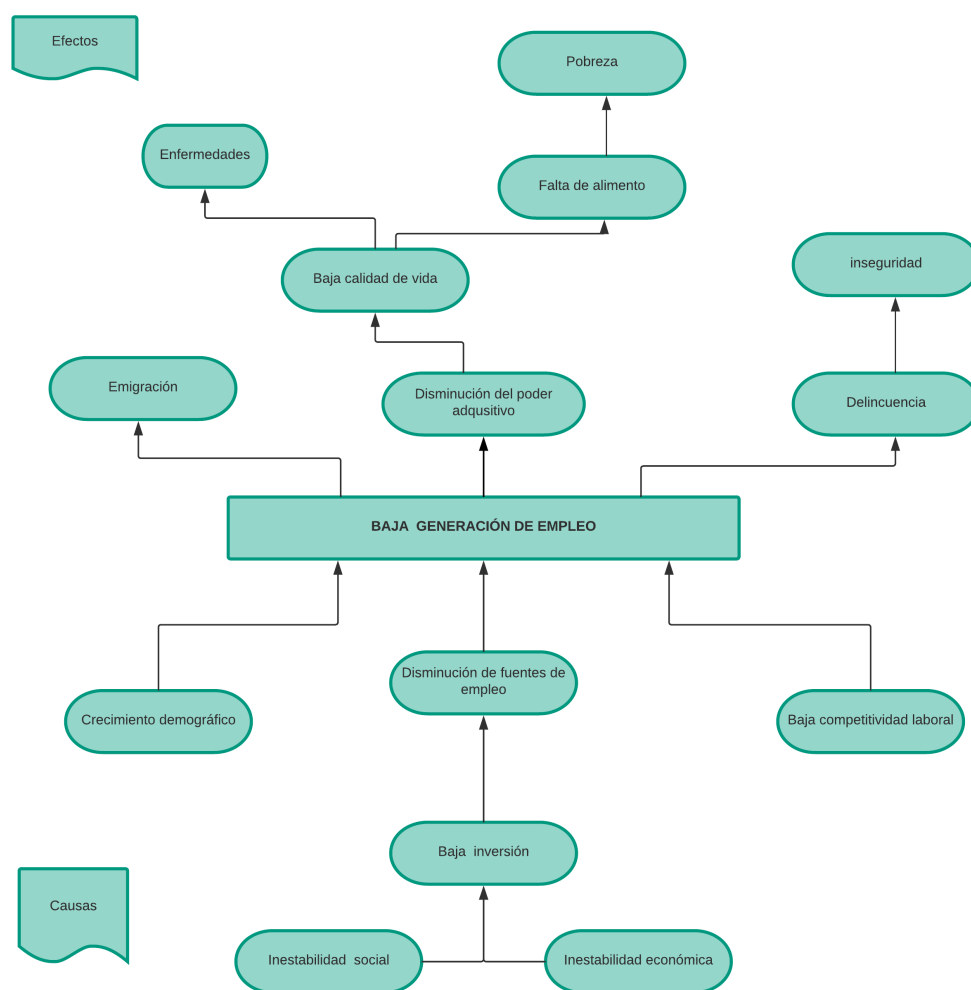
3. Se cuenta con un análisis del problema que atiende el Programa en el cual se consideren las causas y los efectos del problema y su relación lógica.

Tipo de pregunta: análisis descriptivo

Previo al desarrollo de este cuestionamiento es preciso señalar que el Programa no se creó partiendo de un Diagnóstico que siguiera la metodología de marco lógico y los criterios que han definido el Sistema de Evaluación al Desempeño y el Presupuesto Basado en Resultados a nivel federal y estatal. Así como tampoco de un trabajo colaborativo entre áreas para definir el problema, el objetivo, el análisis de alternativas y la matriz de planificación. En este sentido, el Programa ha ido atendiendo sus necesidades de diseño a la par de su implementación y a partir de elaborar el diseño inverso de su Matriz de Marco Lógico. A esta labor y a la creación del árbol de problemas se restringe el análisis que se ha generado del problema que busca atender el Programa, el cual aún es limitativo y presenta deficiencias metodológicas, pero que deben valorarse a la luz del contexto que se señala.

A continuación, se incluye el árbol del problema del Programa (ver gráfico 1) y se ofrece un análisis de sus áreas de oportunidad:

Gráfico 1. Árbol de Problemas del Programa Capacitación para el Trabajo



Fuente: Elaboración propia con base en el Diagnóstico 2017 del Programa.

El aspecto que se destaca de manera primordial en el árbol del problema del Programa tiene que ver con la definición de la problemática central, la cual se entiende como: “Baja generación de empleo”. Sin embargo, el ICATECH, con base en su misión y visión, no contempla solucionar el problema de desempleo del Estado creando oportunidades laborales, ni es este su propósito, sino subsanar un problema de capacidades deficientes de la Población Económicamente Activa (PEA) para insertarse en un empleo o auto emplearse, aportando con ello a la productividad del Estado. Es así como el desarrollo de las causas y efectos que se derivan de este árbol de problemas no corresponden ni son congruentes con el fin, propósito, componentes y actividades del Programa. Lo anterior significa una deficiencia en el diseño del Programa que podría tener implicaciones o consecuencia con las dificultades para establecer una planeación y programación de metas más adecuada con la operación real del Programa.

En términos metodológicos se identifica que la construcción del árbol de problemas recae en algunos de los errores más comunes al momento de formular este esquema, por ejemplo, las causas y los efectos se plantean de manera limitada como conceptos o ideas que no explican la situación, -se puede observar con la causa: “crecimiento demográfico”-, la cual no da cuenta de una situación negativa pues no se caracteriza. Otro error que presenta el árbol es que se plantea como una pirámide jerárquica en la que se ubica el efecto más negativo al final cuando ello no necesariamente debiera ser el caso. En general el diagrama no plantea un análisis que establezca relaciones causales sólidas y claras que sean congruentes con la operación del Programa, por lo tanto, no funciona como un instrumento que abone a explicar su diseño y operación.

4. ¿Existe una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo?**Tipo de pregunta: Binaria****Respuesta: No**

No se contó con evidencia de que el Programa cuente con un documento que justifique teórica y empíricamente su intervención. Únicamente se señalan algunos datos aislados en el Diagnóstico que pueden contribuir a profundizar en la justificación. Por ejemplo, en el Diagnóstico del ejercicio fiscal 2018 se hace referencia a que el Estado de Chihuahua ocupa el lugar 24 de 32 en crecimiento del empleo, además que 2.8 por ciento de la PEA se encuentra desocupada, de los cuales el 63 por ciento no cuenta con habilidades que les permitan contar crear o acceder a un mejor empleo.

Se sugiere fortalecer el diseño del Programa con la elaboración de esta justificación, la cual debe realizar un análisis de la situación contextual en la que opera el Programa y que afecta directamente a su población objetivo. Asimismo, debe justificar con evidencias teóricas porqué la capacitación es una acción fundamental para poder obtener un empleo o auto emplearse, así como identificar si la lógica de su intervención se ha replicado a nivel nacional e internacional y puede comprobarse que efectivamente cumple con el propósito de favorecer la inserción laboral de las personas. En ese análisis generalmente se recurre a la consulta de buenas prácticas nacionales o internacionales que retroalimenten al Programa.

5. ¿Cuál es la metodología que establece el Ente público para determinar la definición y cuantificación de las poblaciones (referencia, potencial, no afectada, postergada) para definir la población objetivo del Programa presupuestario? En caso de contar con dicha metodología, especificar la definición y cuantificación definida y que información fue utilizada para hacerlo.

Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

Con base en las evidencias proveídas se identifica que en el Diagnóstico 2017 se define a las poblaciones de la siguiente manera:

Población referencia: es el total de la población económicamente activa, en Chihuahua son 1,574,815 personas que la integraban en 2017, el 34 por ciento son mujeres con 535,437 y 10,393,778 de hombres que representan un 66% de la población.

Para la **Población no afectada** por el problema se descarta a la población que se encuentra activa. De manera desagregada, las mujeres que se consideran como no afectadas por el problema son 514,019 lo que representa el 34 por ciento y los hombres representan el 66 por ciento con 997,803 personas.

La **población potencial** es aquella que es afectada por el problema y por lo tanto requiere sus servicios del programa, el total de ésta en 2017 es de 62,993 personas. La población potencial femenina es representada por el 34 por ciento lo que significa que 21,428 mujeres requieren los servicios del Programa. Por otra parte, los hombres ocupan el 66 por ciento con 41,575 personas.

Población postergada es la población que a pesar de tener las mismas características que la población objetivo, el Programa no está en condiciones reales de atenderla, en el estado hay un total de 43,493 personas con estas características, el 58 por ciento son mujeres, es decir 25,226 personas y 18,267 son hombres.

La **población objetivo** se mide a partir de las personas que se consideran con la necesidad de capacitarse, el total de esta población son 19,500 personas, 16,200 son mujeres esto representa el 83 por ciento y 3,300 son hombres que representa el 17 por ciento del total.

La cuantificación de las poblaciones se realiza con base en la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, pero no se identifica con base en qué metodología de cálculo se establece el número de personas que corresponden a cada tipo de población. Se destaca que en los últimos 3 años por ejemplo no ha variado el número de población objetivo, lo que sugeriría que ésta no se revisa o actualiza al menos con una frecuencia anual como se recomienda.

6. Analizar la lógica vertical y la horizontal de la matriz de indicadores para resultados del Programa presupuestario.

Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

En primera instancia es importante señalar que la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa no sufrió modificaciones de 2016 a 2017, pero actualmente ya se trabaja en la propuesta del ejercicio 2019 que también tendrá variaciones principalmente a nivel de Componentes y sus indicadores, de acuerdo con lo señalado por los operadores del Programa.

Un aspecto que se debe considerar es que la MIR tiene como base un deficiente planteamiento del árbol de problemas y objetivos y, por ende, la selección de alternativas, por lo cual carece de una lógica causal clara desde su diseño y es un instrumento independiente de esta parte del diseño del Programa.

Para efecto de realizar el análisis de lógica vertical y horizontal se toma como referencia la Matriz de Indicadores para Resultados del ejercicio fiscal evaluado 2017, la cual se incluye en la siguiente tabla. Para ello, se recurre a la *Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados* de la Secretaría de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y a las evaluaciones anteriores, primordialmente la Específica de Desempeño que se le realizó al Programa durante 2016 con la cual se coincide en los hallazgos y recomendaciones que se plantean y que no fueron retomados en el ejercicio 2017 en donde la MIR permanece sin cambios con respecto a la del 2016 (ver en tabla 1).

Tabla 1. Matriz de Indicadores para Resultados

Nivel	Resumen Narrativo (Objetivos)	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Contribuir al desarrollo regional y la competitividad del Estado de Chihuahua, promoviendo el empleo y autoempleo.	Variación porcentual de ocupación y empleo	www.inegi.org.mx	
Propósito	Los alumnos se certifican en programas técnicos para el trabajo.	Tasa de variación de alumnos certificados por el ICATECH	www.icatech.edu.mx	Alumnos concluyen satisfactoriamente el curso
		Porcentaje de mujeres y hombres capacitados	www.icatech.edu.mx	
Componente 1	C01 Capacitación para y en el trabajo otorgado.	Porcentaje de alumnos capacitados	www.icatech.edu.mx	Los egresados aplican nuevos conocimientos
Actividades del CO1	C0101 Impartición de cursos	Porcentaje de alumnos certificados	www.icatech.edu.mx	Población interesada en capacitarse
	C0102 Impartición de cursos en zonas de alta marginación	Porcentaje de alumnos con alto índice de marginación certificados	www.icatech.edu.mx	Población interesada en capacitarse
	C0103 Impartición de cursos a personas con capacidades diferentes	Porcentaje de alumnos con capacidades diferentes certificados	www.icatech.edu.mx	Población interesada en capacitarse
	C0104 Impartición de cursos en comunidades indígena	Porcentaje de alumnos indígenas certificados	www.icatech.edu.mx	Población interesada en capacitarse

Componente 2	C02. Instructores certificados	Porcentaje de instructores certificados	www.icatech.edu.mx	Los instructores están interesados en certificarse
Actividad del CO2	C0201 Certificación de Instructores	Tasa de variación de instructores certificados	www.icatech.edu.mx	Instructores están interesados en tomar y acreditar el curso
Componente 3	C03. Cobertura de municipios en el estado.	Porcentaje de municipios atendidos	www.icatech.edu.mx	Los municipios establecen convenios para la apertura de cursos
Actividad del CO3	C0301 Convenios de colaboración con municipios y organizaciones no gubernamentales	Tasa de variación de convenios de colaboración con municipios y organizaciones no gubernamentales	www.icatech.edu.mx	Municipios y organizaciones no gubernamentales están interesados en realizar convenios

Fuente: elaboración propia con base en la Matriz de Indicadores para Resultados contenida en el Diagnóstico del Programa para el ejercicio fiscal 2017 Nota: Se sintetiza la información de indicadores para efecto de realizar el análisis.

Lógica vertical

Fin y Propósito

Para efecto de facilitar la valoración de la lógica vertical se ubica cada uno de los componentes del Programa con sus actividades. La valoración se comienza a nivel de Fin señalando que se encuentra bien redactado y se considera adecuado y pertinente con la lógica del Programa. El Propósito abona al cumplimiento del Fin, pero su redacción no se plantea como un objetivo alcanzado, podría plantearse como: “Alumnos certificados en programas técnicos para el trabajo”.

Componentes y Propósito

Los componentes deberían referirse a los bienes y/o servicios que otorga el Programa para cumplir con el Propósito, al igual que la redacción del Propósito deben redactarse como productos o servicios impartidos, lo cual se cumple con respecto al Componente 1 “Capacitación para el trabajo otorgado” y 2 “Instructores certificados”. En términos de la necesidad y suficiencia de los componentes se considera que el **Componente 1** “Capacitación para y en el trabajo otorgado” se duplica con el Propósito el cual también se mide con respecto al número de alumnos que se certifican. A nivel de componente, los indicadores deben procurar la medición de la entrega de los bienes y/o servicios del Programa y no la solución de la problemática de la población objetivo, misma que se contempla a nivel de Propósito. En este caso, el planteamiento debería estar orientado a los cursos de capacitación, los cuales son servicios que se ofertan a la población objetivo.

Con respecto al Componente 2 “Instructores certificados” se considera que este Componente podría incluso convertirse en dos, uno que tenga que ver con contar con una meta de instructores y el otro propiamente con la certificación de los instructores. Ese Componente se considera uno de los más relevantes, pues no se puede contemplar el brindar un servicio educativo sin contar con el capital humano adecuado para la formación de los alumnos, por ende, es necesario, pero no suficiente para cumplir el Propósito.

El **Componente 3** se plantea de manera ambigua pues no explicita cuál es el bien o servicio que se otorga en los municipios, es decir de qué manera se atienden o se logra la cobertura de municipios en los cuales se atiende a la población objetivo. Se considera que este Componente debería estar relacionado con los Centros de Formación del ICATECH o las

Acciones Móviles en los municipios que atiende, pues el contar con instalaciones fijas o móviles es indispensable para impartir los cursos.

Componentes y Actividades

En principio se destaca la desproporcionalidad que existe entre el número de Actividades que se consideran para el Componente 1 y las que se consideran para el 2 y 3 respectivamente. El Componente 1 cuenta con 4 actividades, mientras que los demás solo con una, se entiende que el componente es más sustantivo que los demás, pero se sugeriría valorar si todas sus actividades son necesarias y suficientes.

Se considera que las Actividades que se contemplan para el Componente 1 rompen con la causalidad que se debe identificar entre los niveles de desempeño, es decir, las actividades no son propiamente acciones necesarias y suficientes para cumplir con el componente de “Capacitar para y en el trabajo otorgado”, sino más bien se refiere a la focalización de los cursos hacia poblaciones consideradas como prioritarias por sus características, lo cual tampoco cuenta con un sustento en una estrategia de cobertura y focalización del Programa.

En relación con el Componente 2 “Instructores certificados” se considera que la certificación de instructores sí es una actividad necesaria para contar con instructores certificados, pero por lo que han externado los responsables del Programa, previo a la certificación primero se realiza una capacitación que tiene en gran medida actualizar los conocimientos y habilidades de los instructores. En este sentido, se podría contemplar a la capacitación como una segunda Actividad de este Componente y a la propia contratación de instructores para capacitar como una tercera.

El Componente 3 no tiene congruencia con su actividad “Convenios de colaboración con municipios y organizaciones no gubernamentales”, acción que sin duda se considera estratégica y relevante para el Programa, pero el reto en este nivel no es propiamente la Actividad sino el Componente, pues no es clara la relación lógica entre convenios y municipios atendidos, está ausente la figura de las instalaciones físicas o móviles para impartir cursos, las cuales sí requieren de la celebración de dichos convenios. Es por ello que anteriormente se había mencionado la posibilidad de contemplar las instalaciones fijas o móviles como parte de brindar el servicio educativo.

Lógica horizontal

En el análisis de la lógica horizontal primordialmente se valora si los indicadores son suficientes y relevantes para medir el avance y logros del programa, si se identifican específicamente los medios de verificación para obtener datos fiables para su medición, ya sea que existan o que los responsables del programa los construya. Así también se valora si se han identificado supuestos claros en cada nivel narrativo.

Indicadores

Se comienza por los indicadores sin realizar análisis exhaustivos que se elaborarán en la siguiente pregunta de la evaluación. En principio se considera que, tomando las valoraciones a la lógica vertical, la pertinencia de los indicadores depende del objetivo a cada nivel y se observó que fuera del fin, propósito y el Componente 2 Instructores certificados, los demás niveles no se consideran adecuados o suficientes para la operación del Programa. Se destacan algunos hallazgos ya presentados en la evaluación realizada al Programa en 2016, entre ellos los siguientes:

- No se identifica que el indicador de Fin esté vinculado con alguno de los indicadores del Plan Nacional de Desarrollo o Programa Estatal de Desarrollo.

- El indicador de componente 1 se reitera con el del Propósito 1 pues estos se duplican como ya se había señalado anteriormente.

Aunado a lo anterior, se resaltan los indicadores referentes a las tasas de variación, las cuales requieren necesariamente un escrupuloso análisis periódico y comparativo; se esperaría que a nivel de componente y actividad se realizara de manera trimestral, pero un aspecto que hay que señalar es que la frecuencia de medición de los indicadores del programa es anual, incluso en los de desempeño. Tampoco se especifica si la variación es absoluta o relativa, aunque por las fórmulas se puede identificar que son relativas, pues se multiplican por cien.

Medios de verificación

Un aspecto que se identifica es que no se especifica de manera adecuada en el caso de los medios de verificación del propósito, componentes y actividades, cuál es el instrumento que en concreto resguarda los datos con los cuales se miden los indicadores, además de su ubicación concreta, pues sólo se señala la página del ICATECH y esta no contiene dicha información disponible públicamente.

Supuestos

Los supuestos son los aspectos positivos o negativos externos al control del Programa y sus operadores que pueden tener influencia en la operación de este en caso de cumplirse o no, por ello es importante preverlos como una medida de identificación de posibles riesgos u oportunidades.

Tomando en consideración lo anterior, se identifica que los supuestos únicamente contemplan el nivel de interés de los actores involucrados, pero no reflejan otro tipo de factores externos, por ejemplo, con respecto a la impartición de cursos se podría considerar otros factores con un impacto más acorde al Programa como: "la población capacitada aplica los conocimientos adquiridos para auto emplearse, acceder a un empleo o mejorar sus habilidades en el trabajo".

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

- El tipo de indicador corresponde al nivel del objetivo de la matriz de indicadores para resultados
- La dimensión determinada para el indicador es la adecuada
- Cuenta con fuentes de información congruente con las metas logradas de los indicadores
- Están orientadas a impulsar mejoras en el desempeño, es decir, las metas de los indicadores planteadas son congruentes y retadoras respecto a la trayectoria determinada y la evolución de la asignación presupuestaria en los ejercicios Fiscales 2015- 2017

Tipo de Pregunta: Binaria

Respuesta: Sí

Nivel	Criterio
1	El programa cuenta con indicadores en la matriz de indicadores para resultados y estos cumplen con una de las características establecidas en la pregunta

Se debe considerar que los criterios se valoran por cada uno de los indicadores y no todos cumplen con todos ellos, en este sentido se otorga la calificación de 1 porque al menos se alcanza alguno de los criterios. A continuación, en la tabla 2, se realiza un análisis por indicador basado en la valoración que se realiza en el Anexo II y dando respuesta a los criterios que se plantean en la pregunta:

Tabla 2. Indicadores

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Criterio a	Criterio b	Criterio c	Criterio d
Fin	Variación porcentual de ocupación y empleo	Sí, es adecuado para el nivel de Fin.	Sí, se trata de un indicador de eficacia.	Sí, se alimenta de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) y los sistemas de información del INEGI.	Sí, en la medida de su contribución está orientada a impulsar mejoras en el desempeño con los recursos disponibles.
Propósito	Tasa de variación de alumnos certificados por el ICATECH	Sí, es congruente con el Propósito del Programa	Sí, se trata de un indicador de eficacia.	No, pues no se especifica la fuente de información, en donde se resguarda y cuál es su responsable. Únicamente se alude a la página web del ICATECH en la cual no se identifica la información públicamente disponible.	En 2017 se incurrió en un subejercicio de 68% por ciento, por lo cual se considera que los recursos serían suficientes si se ejercieran adecuadamente.
	Porcentaje de mujeres y hombres capacitados	Sí, es congruente con el Propósito del Programa	Sí, se trata de un indicador de eficacia.	Sí, se alimenta de la ENOE y base de datos del ICATECH, aunque no se señala su ubicación y resguardo.	No, pues la meta no se ha modificado en tres años (19,500 personas), por lo tanto parece laxa y poco retadora. En 2017 se incurrió en un subejercicio de 68% por ciento, por lo cual se considera que los recursos serían suficientes si

					se ejercieran adecuadamente.
Componente 1	Porcentaje de alumnos capacitados	No, el indicador se duplica con el de Propósito y no mide un bien o servicio, sino a la población objetivo	Puede ser un indicador de eficacia, pero debería estar orientado a los bienes y servicios otorgados en lugar de la población objetivo.	No, se señala que la información está contenida en Bases de Datos de ICATECH, pero no se refiere específicamente le instrumento su resguardo y ubicación.	No, la meta no es congruente a nivel de Componente, se duplica con la de Propósito e incurre en laxitud porque el número de personas no ha variado en últimos tres años.
Componente 2	Porcentaje de Instructores certificados	Sí, se considera que la certificación de instructores es un servicio necesario para el Propósito y Fin del Programa.	Sí, pues los instructores no son la población objetivo, pero su certificación es indispensable para el Programa, por ello es congruente que sea un indicador de eficacia.	No, se señala que la información está contenida en Bases de Datos de ICATECH, pero no se refiere específicamente le instrumento su resguardo y ubicación.	No hubo variaciones significativa entre un ejercicio y otro, la meta se mantuvo igual. La situación presupuestaria de 2017 indicaría que los recursos serían suficiente si se ejercieran de manera adecuada.
Componente 3	Porcentaje de municipios atendidos	No, el indicador no es adecuado, su formulación no es clara y no refleja un bien o servicio proveído.	No se puede determinar pues el indicador no es claro en el bien o servicio que imparte.	No, se señala que la información está contenida en Bases de Datos de ICATECH, pero no se refiere específicamente le instrumento su resguardo y ubicación.	El indicador no es claro en cuanto al bien o servicio que imparte, en general el Programa tiene una buena cobertura del Estado. La situación presupuestaria de 2017 indicaría que los recursos serían suficiente si se ejercieran de manera adecuada.
Actividad 1 CO1	Porcentaje de alumnos certificados	No, el indicador sugiere un nivel más elevada a nivel de Propósito. No representa una actividad como tal.	No, por su formulación debería ser un indicador de eficacia pues afecta directamente a la población objetivo, pero el nivel no es el adecuado.	No, se señala que la información está contenida en Bases de Datos de ICATECH, pero no se refiere específicamente le instrumento su resguardo y ubicación.	El indicador no es congruente con su nivel de objetivo. El número de alumnos a capacitar se ha mantenido igual en los últimos 3 años (19,500 personas), en este sentido la meta se considera laxa. La situación presupuestaria de 2017 indicaría que los recursos serían suficiente si se ejercieran de manera adecuada.

Actividad 2 CO1	Porcentaje de alumnos con alto índice de marginación certificados	No, el indicador sugiere un nivel más elevada a nivel de Propósito. No representa una actividad como tal.	No, por su formulación debería ser un indicador de eficacia pues afecta directamente a la población objetivo, pero el nivel no es el adecuado.	No, se señala que la información está contenida en Bases de Datos de ICATECH, pero no se refiere específicamente le instrumento su resguardo y ubicación.	El indicador no es congruente con su nivel de objetivo. La meta disminuyó incluso ligeramente de 2016 a 2017. La situación presupuestaria de 2017 indicaría que los recursos serían suficientes si se ejercieran de manera adecuada.
Actividad 3 CO2	Porcentaje de alumnos con capacidades diferentes certificados	No, el indicador sugiere un nivel más elevada a nivel de Propósito. No representa una actividad como tal.	No, por su formulación debería ser un indicador de eficacia pues afecta directamente a la población objetivo, pero el nivel no es el adecuado.	No, se señala que la información está contenida en Bases de Datos de ICATECH, pero no se refiere específicamente le instrumento su resguardo y ubicación.	El indicador no es congruente con su nivel de objetivo. La meta se incrementó sólo ligeramente de 2016 a 2017. La situación presupuestaria de 2017 indicaría que los recursos serían suficientes si se ejercieran de manera adecuada.
Actividad 4 CO3	Porcentaje de alumnos indígenas certificados	No, el indicador sugiere un nivel más elevada a nivel de Propósito. No representa una actividad como tal.	No, por su formulación debería ser un indicador de eficacia pues afecta directamente a la población objetivo, pero el nivel no es el adecuado.	No, se señala que la información está contenida en Bases de Datos de ICATECH, pero no se refiere específicamente le instrumento su resguardo y ubicación.	El indicador no es congruente con su nivel de objetivo. La meta disminuyó incluso ligeramente de 2016 a 2017. La situación presupuestaria de 2017 indicaría que los recursos serían suficientes si se ejercieran de manera adecuada.
Actividad 1 CO2	Tasa de variación de Instructores certificados	Sí, pues la certificación es relevante para contar con instructores capacitados para la formación de los alumnos.	Sí, es un indicador de eficiencia y no está orientado a al población objetivo.	No, se señala que la información está contenida en Bases de Datos de ICATECH, pero no se refiere específicamente le instrumento su resguardo y ubicación.	La meta se mantuvo igual entre 2016 y 2017. La situación presupuestaria de 2017 indicaría que los recursos serían suficientes si se ejercieran de manera adecuada.
Actividad 1 CO3	Tasa de variación de convenios de colaboración con municipios y organizaciones no gubernamentales	Sí, la celebración de convenios sugiere una Actividad, pero el Componente no es claro.	Sí, es un indicador de eficiencia.	No, se señala que la información está contenida en Bases de Datos de ICATECH, pero no se refiere específicamente le instrumento su resguardo y ubicación.	La meta se programó en ceros en 2016 y 2017, aunque sí reportó avances en 2017. La situación presupuestaria de 2017 indicaría que los recursos serían suficientes si se ejercieran de manera adecuada.

Fuente: Elaboración propia con base en las Fichas Técnicas de los Indicadores y el Anexo II.

Las actividades del Componente 1 se consideran inadecuadas con respecto a su dimensión, pues no reflejan actividades claras en congruencia con el Componente al que pertenecen. Lo mismo ocurre con el Componente 2, el cual se duplica con el Propósito y atiende de manera directa a la población objetivo sin señalar claramente el bien o servicio que se provee. Esto mismo ocurre con el Componente 3. En general se identifica que los problemas de diseño que anteceden a la generación de la matriz de planificación han tenido repercusiones en la generación de indicadores y en la lógica vertical de la MIR. El problema de los indicadores no es en realidad un problema técnico de formulación, sino un problema de relación causal lógica.

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

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

Tipo de pregunta: Binaria

Respuesta: No

El Programa no tuvo Reglas de Operación en 2017, por lo tanto, no se cuenta con un documento normativo que englobe todas las características que solicita la pregunta, no obstante, se tiene un Padrón de Beneficiarios que documenta algunas características de la población, en específico: el CURP, nombre completo, fecha y lugar de nacimiento, edad, sexo y lugar de residencia, si pertenece a un grupo vulnerable y su nivel de estudios. Asimismo, provee datos sobre el tipo y características del curso que le fue impartido como; la especialidad, el ciclo, el periodo, la duración en horas, nombre del curso, el horario, el grupo y las fechas de inicio y término. La información es sistematizada en bases de datos para la operación interna del Programa, pero no están disponibles al público en general.

El Padrón de Beneficiarios debe fortalecerse y mantenerse actualizado, mientras no se cuente con ROP, paulatinamente puede fortalecerse con datos relevantes para los operadores del Programa, por ejemplo: situación profesional y laboral de las personas capacitadas antes de tomar los cursos y datos que den cuenta de los efectos de la capacitación en la mejora de su situación laboral posteriormente a ser capacitados.

9. ¿Con cuáles programas federales y/o estatales el Programa Presupuestario evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencia?**Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

De acuerdo con el CONEVAL, se considera que un programa presupuestario tiene coincidencias con otros programas cuando sus objetivos son similares o bien cuando sus componentes son similares o iguales, pero atiende a la misma población. Asimismo, se considera que son complementarios cuando atienden a la misma población, pero los apoyos son diferentes; o bien cuando son similares o iguales, pero atienden a diferente población. Cabe señalar que el objetivo del Programa con base en su MIR es “Certificar alumnos en programas técnicos para el trabajo³”.

Considerando lo anterior, así como el análisis de coincidencias y complementariedades realizado en el Anexo III y las que ya se habían identificado previamente por la Evaluación Específica de Desempeño realizada al Programa en 2016, se observa que el Programa tiene complementariedades y coincidencia con los siguientes programas presupuestarios, todos de índole federal, dos a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y uno a cargo de la Secretaría de Educación Pública:

Programa de Apoyo al Empleo (PAE): está a cargo de la Coordinación General del Servicio Nacional de Empleo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. De acuerdo con sus Reglas de Operación su objetivo es: “Brindar atención a la población buscadora de empleo, mediante el otorgamiento de apoyos económicos o en especie para fortalecer sus habilidades laborales, promover su ocupación por cuenta propia y ayudar a su Movilidad laboral con la finalidad de facilitar su colocación en un puesto de trabajo o actividad productiva⁴”. Entrega cinco componentes diferentes, pero el que presenta mayor similitud con el Programa es el Componente 2 “Apoyos económicos y capacitación otorgados a buscadores de empleo facilitan su colocación en un empleo u ocupación productiva⁵”, dicho componente se lleva a cabo a través del **Subprograma Bécate**, el cual apoya a buscadores de empleo que requieren capacitarse para facilitar su colocación en un empleo o el desarrollo de una actividad por cuenta propia. Los beneficiarios son jóvenes mayores de 16 años que no se encuentren estudiando, así como personas desempleadas o sub empleadas⁶.

Programa Formación y certificación para el Trabajo: es operado por la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo de la Secretaría de Educación Pública y tiene por objetivo general que “los trabajadores incrementen sus competencias laborales, es decir, las habilidades, conocimientos y aptitudes”. Este programa cuenta con 13 Componentes, pero los más similares son: 2. “Capacitación presencial otorgada a trabajadores”, “estímulos a la certificación de competencias laborales otorgados a los trabajadores” y “Mecanismos e

³ CONEVAL, Glosario, disponible en: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Glosario.aspx> Consultado el 12 de julio de 2018.

⁴ STPS, Reglas de Operación del programa de Apoyo al Empleo para el ejercicio fiscal 2017, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 23 de diciembre de 2016.

⁵ SHCP, Plataforma Transparencia Presupuestaria, Programas, disponible en: <http://nptp.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?id=14S043> Consultado el 12 de julio de 2018.

⁶ STPS, “Apoya STPS a jóvenes mediante Subprograma Bécate”, disponible en: <https://www.gob.mx/stps/prensa/apoya-stps-a-jovenes-mediante-subprograma-becate> Consultado el 12 de julio de 2018.

instrumentos que permitan vincular las acciones de colaboración de las instituciones del sector público, educativas y/o los factores de la producción⁷”.

Programa Capacitación para Incrementar la Productividad: es operado por la Dirección General de Capacitación, Adiestramiento y productividad Laboral de la STPS. Tiene como objetivo “Contribuir a la adquisición de conocimientos, al desarrollo o fortalecimiento de habilidades y a la adopción de actitudes de los trabajadores que son esenciales para un óptimo desempeño de una función a través de cursos de sensibilización y de capacitación específica, de la asistencia técnico-legal, y del subsidio de la certificación de competencias laborales que favorezca el incrementar la productividad laboral, mantener y ampliar el empleo, así como mejorar la calidad de vida de los trabajadores y de sus familias⁸”. Cuenta con dos Componentes, pero el más similar es el segundo: “Capacitación presencial otorgada a trabajadores⁹”

Se considera que estos programas presupuestarios son coincidentes y complementarios con el Programa Capacitación para el Trabajo pues su población objetivo es similar o sus componentes lo son. Es preciso señalar que el espectro de población objetivo es muy amplio, pues contempla personas que estén trabajando, subempleadas o desempleadas.

⁷ SHCP, Plataforma Transparencia Presupuestaria, Programas, disponible en: <http://nptp.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?id=14E004> Consultado el 12 de julio de 2018.

⁸ STPS, Lineamientos para la operación del programa de Apoyos para la Productividad, disponible en: http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/areas_atencion/areas_atencion/productividad_laboral/productividad/pdf/Lineamientos_DOF_PAP.pdf Consultado el 12 de julio de 2018.

⁹ SHCP, Plataforma Transparencia Presupuestaria, programas, disponible en: <http://nptp.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?id=14E004> Consultado el 18 de julio de 2018.

Tema 2. Planeación Estratégica

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

Tipo de pregunta: Binaria/No procede valoración cuantitativa.

Respuesta: Sí

El Fin del *Pp Capacitación para el trabajo* ha evolucionado desde su creación, no obstante, en el fondo ha mantenido la misma orientación a “Contribuir en el desarrollo económico del Estado de Chihuahua a través de la capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos que promuevan el empleo y/o emprendimiento” (ICATECH, MIR 2017)¹⁰. En este sentido, se destacan dos factores a los cuales se contribuye a través del Programa, el primero relacionado con un factor económico dirigido a incrementar la productividad del estado y el segundo relacionado con un factor educativo, dirigido a la formación de capacidades de la población económicamente activa del estado para facilitar su inserción laboral y/o autoempleo.

En congruencia con lo anterior, la alineación estratégica del programa responde a dos metas nacionales del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018: *Meta III. México con Educación de Calidad y Meta IV. México Próspero*. A nivel estatal, la UR determinó que el Programa se alinea al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 con el *Eje 2 Economía, Innovación, Desarrollo Sustentable y Equilibrio Regional*, sin embargo, tanto el objetivo como la estrategia y línea de acción que se seleccionaron (ver cuadro) no corresponden completamente con el amplio espectro de atención del Programa, pues dicho objetivo, estrategia y línea de acción se limita específicamente al sector primario y las empresas agroindustriales. Aunque en el PED no se identifica un objetivo, estrategia y línea de acción que se adecue totalmente al Programa, existen otras alineaciones dentro del Eje 2 con las cuales se podría vincular de manera menos limitada. En congruencia con este argumento se identifica que en el documento de Diagnóstico del Programa para el ejercicio fiscal 2018, se ha modificado la alineación correspondiente al PED; el eje y el objetivo siguen siendo los mismos, pero la estrategia cambió a la *1. Promover el desarrollo equilibrado y armónico en las regiones del estado mediante el fortalecimiento de las vocaciones productivas con una visión sustentable*; línea de acción *3. Favorecer el desarrollo agropecuario, forestal, industrial, comercial y de servicios a través de las cadenas productivas y la promoción de inversiones que generen mayor integración y mejores empleos* (ICATECH, Diagnóstico 2018).

El SED del Estado de Chihuahua solicitará que los programas presupuestarios a nivel estatal identifiquen su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas en el próximo ejercicio fiscal 2019. El propio PED 2017-2021 señala que: “[...] con el objetivo de tener un instrumento apegado a estándares internacionales, nos propusimos alinearlos [se refiere al PED] a los Objetivos de Desarrollo Sostenible [...] de donde recogemos no sólo la coincidencia de objetivos, sino la visión de participar conjuntamente entre todos los sectores de la sociedad y el gobierno para lograr la

¹⁰ En la Matriz de Indicadores para Resultados del ejercicio fiscal 2013 el Fin aparece como: “Impulsar el desarrollo y la competitividad del Estado de Chihuahua, promoviendo el empleo y autoempleo mediante cursos de capacitación”. En el ejercicio correspondiente a 2014 el Fin se modifica y aparece como “Contribuir al desarrollo regional y la competitividad del Estado de Chihuahua, promoviendo el empleo y autoempleo mediante cursos de capacitación”. En el ejercicio fiscal 2015 y 2016 el Fin aparece como “Contribuir al desarrollo regional y la competitividad del Estado de Chihuahua, promoviendo el empleo y autoempleo mediante la certificación en programas técnicos para el trabajo.

consecución de nuestros propósitos¹¹. En concreto, se señala en este documento que el Eje 2 del PED al cual está alineado el Programa, se vincula con los ODS 5. Igualdad de género, 8. Trabajo decente y crecimiento económico, 9. Industria, innovación e infraestructura, 10. Reducción de las desigualdades y 12. Producción y consumo responsable. De esta manera, los operadores del Programa deberán identificar los objetivos a los que se vincula en la siguiente planeación estratégica.

Es importante mencionar, que si bien se considera que la contribución del Fin del Programa a los planes y programas federal y estatal es clara y se encuentra sólidamente establecida, es importante que los operadores del Programa mantenga actualizados y uniformes los documentos normativos, pues el formato de *Alineación de los programas presupuestarios a planes y programas* del ejercicio 2017 no incluye la alineación al programa sectorial, en este caso el *Programa Sectorial de Innovación y Desarrollo Económico 2017-2021*, mientras que en el Diagnóstico 2017 se señala el Programa Sectorial de Economía 2010-2016 y en el Diagnóstico 2018 no se identifica que se incluya el formato de alineación estratégica. Puede ser que la información no haya estado disponible en el momento de la elaboración de estos documentos, por ello es relevante que sean revisados periódicamente según lo determine la institución, aunque se sugiere que el plazo no exceda de un año, ver tabla 3.

Tabla 3. Alineación estratégica del Programa Capacitación para el trabajo, ejercicio fiscal 2017

Plan/Programa	Meta/Eje	Objetivo	Estrategia	Línea de acción
Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018	III. México con Educación de Calidad	No aplica	Enfoque transversal I. Democratizar la Productividad	1. Enfocar el esfuerzo educativo y de capacitación para el trabajo, con el propósito de incrementar la calidad del capital humano y vincularlo estrechamente con el sector productivo. 7. Fomentar la certificación de competencias laborales.
		1. Desarrollar el potencial humano de los mexicanos con educación de calidad	3. Garantizar que los planes y programas de estudio sean pertinentes y contribuyan a que los estudiantes puedan avanzar exitosamente en su trayectoria educativa, al tiempo que desarrollen aprendizajes significativos y competencias que les sirvan a lo largo de la vida.	9. Fortalecer la educación para el trabajo, dando prioridad al desarrollo de programas educativos, flexibles y con salidas laterales o intermedias, como las carreras técnicas y vocacionales.
	IV. México Próspero	1. Promover el empleo de calidad	3. Promover el incremento de la productividad con beneficios compartidos, la empleabilidad y la	2. Consolidar las políticas activas de capacitación para el trabajo y en el trabajo.

¹¹ Gobierno del Estado de Chihuahua, Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021, p. 24.

			capacitación en el trabajo.	
Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021	2. Economía, Innovación, Desarrollo Sustentable y Equilibrio Regional	1. Fortalecer la organización y el desarrollo de las capacidades de los sectores productivos del estado para promover un crecimiento sustentable con mejores ingresos para las y los chihuahuenses.	2. Incrementar la competitividad, productividad y rentabilidad del sector primario y de las empresas agroindustriales en el estado, fomentando respecto hacia la biodiversidad y el uso sustentable de los recursos.	10. Llevar a cabo acciones de capacitación, asistencia técnica y extensionismo con el fin de aumentar la productividad y competitividad de las y los productores del sector primario.
Programa Sectorial de Economía 2017-2021	No se cuenta con la alineación actualizada del Programa Sectorial de Desarrollo 2017-2021.			

Fuente: Elaboración propia con información del formato "Alineación de los programas presupuestarios a planes y programas del ejercicio 2017" y el Diagnóstico 2017.

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

Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

Respuesta: Sí

Los *Lineamientos generales de la Administración Pública Estatal para regular los procesos de planeación, programación y presupuestación*, en específico para el ejercicio fiscal 2017, sientan las bases para que los operadores de programas presupuestarios lleven a cabo estos procesos con respecto al ciclo presupuestario. Los principales instrumentos a partir de los cuales los operadores de los Pp definen sus metas en el proceso de Programación son la Matriz de Marco Lógico, la Matriz de Indicadores para Resultados y los Programas Operativos Anuales. Adicionalmente el Manual de Indicadores concentra la batería de indicadores de gestión y resultados de la MIR, así como sus características técnicas y las metas a las que dan seguimiento.

A través del llenado de los diversos formatos que integran el Diseño del Pp dentro del Sistema Hacendario PbR/SED se realiza de manera anual en los meses mayo, junio y julio la captura de todos los elementos que solicita el sistema, incluyendo a la MIR y las metas previamente definidas por el ente público responsable. La determinación de las metas está sujeta al análisis que cada ente realice de sus requerimientos, recursos humanos, bienes, servicios, equipamiento e infraestructura para cumplir las metas, tal como se señala en dichos Lineamientos.

Todo lo anterior constituye el mecanismo a partir del cual se posibilita al ente público, en este caso el ICATECH, definir las metas del Programa. Tomando como referencia dicho mecanismo y derivado del análisis de gabinete de las evidencias proveídas se identifica que el Programa cuenta para el ejercicio fiscal 2017 con la Matriz de Marco Lógico, la Matriz de Indicadores y el Programa Operativo Anual, los cuales son congruentes entre sí con respecto a la información que comprenden. No se identifican mecanismos internos complementarios a los instrumentos mencionados para efecto de determinar metas con respecto a los requerimientos y recursos con los que cuenta el ICATECH.

En un comparativo de los ejercicios 2015, 2016 y 2017 de la MIR se identifica que la tendencia de la programación de metas ha sido coincidente con el comportamiento del presupuesto asignado al Programa, aunque los operadores señalan que este no es un criterio que tenga relación directa con el planteamiento de la meta, específicamente a nivel de Fin en donde el Programa sólo coadyuva al indicador; tomando como ejemplo únicamente la meta a este nivel a través del indicador “Variación porcentual de ocupación y empleo”, el cual mide la variación porcentual de ocupación y empleo en el año actual que corresponda con respecto al anterior, en 2015 se programó una meta de 1.88% con un presupuesto modificado de 78,725,511 pesos, en 2016 el presupuesto disminuyó a 67,651,139 pesos y la meta también disminuyó, aunque drásticamente a 0.57%, mientras que en 2017 se contó con un presupuesto autorizado de 80,548,231 pesos y una meta a la alza del 2.50 %.

No obstante, si se analizan únicamente los valores de las metas programadas en estos mismos años, se encuentra que no existe una relación o tendencia clara en la definición de la meta que sugiera que se toman como referencia los valores anteriores para todos los indicadores de la MIR (Ver tabla 5). La manera en que se reportan tampoco es homogénea, se observan disminuciones o alzas abruptas de un año a otro, las cuales no se encuentran justificadas en las MIR, por ejemplo, los indicadores de Componente y Actividad relacionados con las certificaciones a instructores. El indicador de Actividad “Tasa de variación de convenios de colaboración con municipios y organizaciones no gubernamentales” se ha

programado con una meta de cero desde 2015 y en el caso de los indicadores de 2017, se identificó que las metas no coinciden del todo en el Manual de Indicadores y en la MIR, pues algunos valores son redondeados. Lo anterior complica la trazabilidad de las metas en el tiempo y por ende la toma de decisiones con respecto a las metas de siguientes ejercicios.

Tabla 4. Metas 2015-2017 de la MIR del Pp Capacitación para el Trabajo

Indicador	Nivel	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)*
Variación porcentual de ocupación y empleo	Fin	1.88	1	2.50
Tasa de variación de alumnos certificados por el ICATECH	Propósito	1.56	-2	00
Porcentaje de mujeres y hombres capacitados (en 2015 sólo se incluían a las mujeres)	Propósito	2.95	1	1.24
Porcentaje de alumnos capacitados	Componente	82.76	100	97.50
Porcentaje de instructores certificados	Componente	15.20	100	10.99
Porcentaje de municipios atendidos	Componente	82.98	100	77.61
Porcentaje de alumnos certificados con respecto al número de alumnos inscritos	Actividad	82.76	98	97.50
Porcentaje de alumnos con alto índice de marginación certificados	Actividad	17.61	18	7.69
Porcentaje de alumnos con capacidades diferentes certificados	Actividad	0.97	1	1.03
Porcentaje de alumnos indígenas certificados	Actividad	1.87	4	2.56
Tasa de variación de instructores certificados	Actividad	137.50	0	-89
Tasa de variación de convenios de colaboración con municipios y organizaciones no gubernamentales	Actividad	0.00	0	0

Fuente: Elaboración propia con base en las metas asentadas en las MIR (4to trimestre). Los valores para 2017 se tomaron del Manual de Indicadores.

Como se observa en la tabla anterior no existe una clara relación en los valores definidos como meta para los indicadores en 2015, 2016 y 2017, salvo en algunos casos señalados en celdas sombreadas, en los cuales parece que se considera una meta incremental o coincidente con la del año anterior. Es importante señalar que en el caso de la MIR 2017, a excepción del indicador de Propósito, Componente 3 y Actividad 1 de dicho Componente, el resto de los indicadores tienen una trayectoria regular constante, pero no se señala si son ascendentes o descendentes. Por otra parte, se esperaría que algunos indicadores tuvieran un sentido ascendente, como el indicador "Porcentaje de alumnos certificados", a efecto de no definir metas laxas.

Un aspecto que se considera en los Lineamientos antes señalados, y que parece relevante para determinar las metas a nivel de Actividad de la MIR, se refiere a las prioridades de cobertura, aunque no se evidencia que el Programa cuente con una estrategia clara al respecto. Entre los beneficiarios del Programa existen sujetos prioritarios, aunque no esté específicamente dirigido a atenderlos, entre ellos se encuentran indígenas, mujeres, personas con alto índice de marginación, con capacidades diferentes, por ello en la MIR se consideran en los indicadores a este nivel. En este sentido, sería recomendable que se documenten las decisiones para dar prioridad a este tipo de poblaciones con respecto a sus metas. En suma, además del mecanismo e instrumentos establecidos por la Secretaría de Hacienda, es importante justificar y documentar las decisiones y criterios respecto a los que se están definiendo las metas que se integran a la MIR. Actualmente, se identifican pocas coincidencias entre las metas anteriores a 2017 que dan cuenta de una programación que no toma como referencia el desempeño y los resultados del Programa en años previos y define sus metas de manera independiente en cada ejercicio fiscal, si es así también tendría que justificarse esta decisión.

Tema 3. Cobertura y focalización

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

Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

Definición de la población	Unidad de medida	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Población potencial (PP)	Miles de personas	91,553	63,395	62,993
Población objetivo(PO)	Miles de personas	19,500	19,500	19,500
Población atendida (PA)	Miles de personas	20,608	18,987	27,275
(PA/PO)*100	Miles de personas	%105.68	%97.36	%114.23

Fuente: Elaboración propia con datos de la MIR 2015, 2016 y 2017, el Documento de Beneficiarios 2014-2016 e información proveída por los operadores del Programa.

La información correspondiente a la Población Objetivo y Potencial se obtuvo de las MIR 2015, 2016 y 2017 respectivamente. La información sobre la Población Atendida se revisó en el documento *Padrón de beneficiarios del 2014-2016*, en el caso de 2017 el dato fue proveído por los operadores del programa.

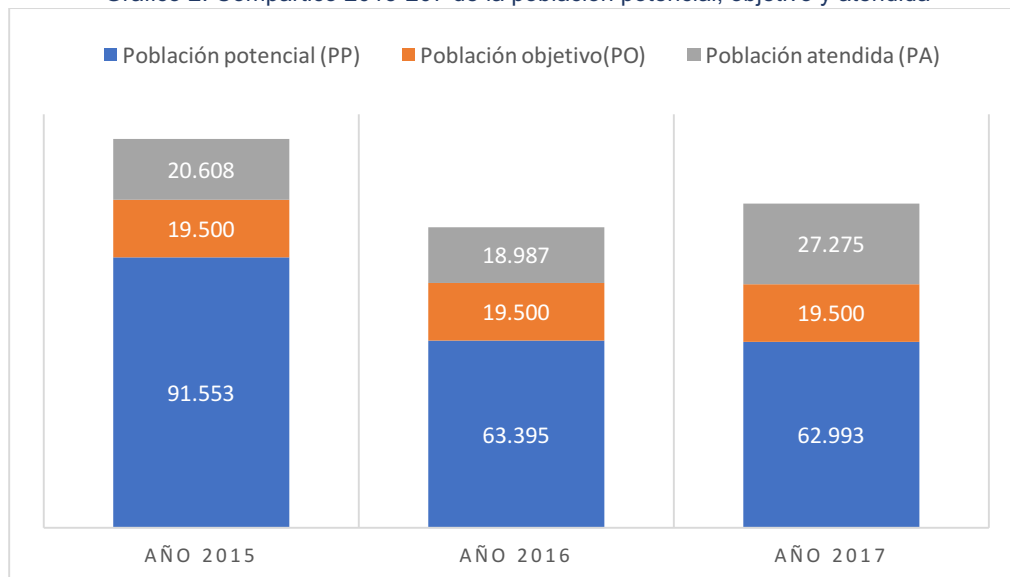
Después de comparar las cantidades de la población potencial, población objetivo y la población atendida del Programa en los tres años presentados (2015, 2016 y 2017) se identifica que el nivel promedio de atención es del 90 por ciento de la población objetivo aproximadamente, lo cual sugeriría una cifra positiva, pero se debe tomar en cuenta que en los últimos tres años no se han realizado variaciones a la población objetivo.

En el caso del 2015 se atendieron 1,108 personas más de las 19,500 programadas, para el 2016 disminuyó el número de personas atendidas ya que se de las 19,500 se atendieron 513 menos, en el 2017 se superó la meta, ya que el Programa atendió 22,275 personas durante el año. En el gráfico 2 se puede observar esta tendencia.

De los 67 municipios que forman el Estado de Chihuahua, el Programa tiene presencia en 55 de ellos a través de los centros de formación con los que se cuenta en 14 municipios, lo que significa que tiene cobertura en 82.09 por ciento del estado, asimismo, 15 de los 18 municipios que están dentro de la *Cruzada contra el hambre* son atendidos por el Programa, aunque no se identifica que exista una focalización intencional hacia este programa federal. Es preciso señalar que esta información, no es congruente con lo que se presenta en la MIR en al cual se señala que en 2017 se atendieron 38 municipios.

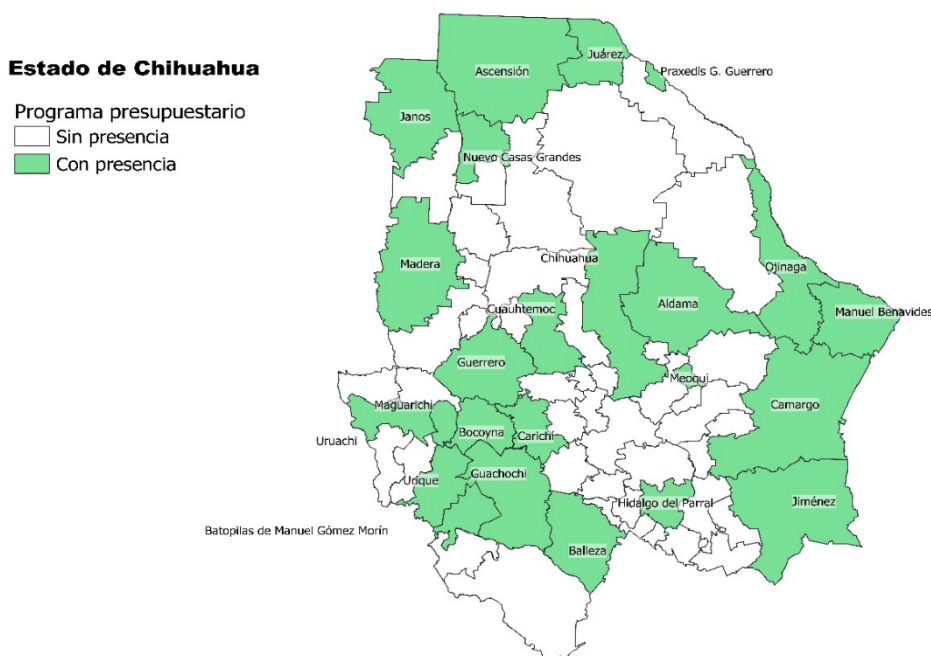
De manera gráfica en el mapa se presentan los municipios en donde el Programa tiene presencia (ver Gráfico 3).

Gráfico 2. Compartico 2015-2017 de la población potencial, objetivo y atendida



Fuente: elaboración propia con datos de la MIR 2015, 2016 y 2017, el documento Padrón de Beneficiarios 2014-2016 e información proporcionada por los operadores del Programa.

Gráfico 3. Cobertura territorial del Programa Capacitación para el Trabajo



Fuente: Elaboración propia con base en datos del Padrón de Beneficiarios.

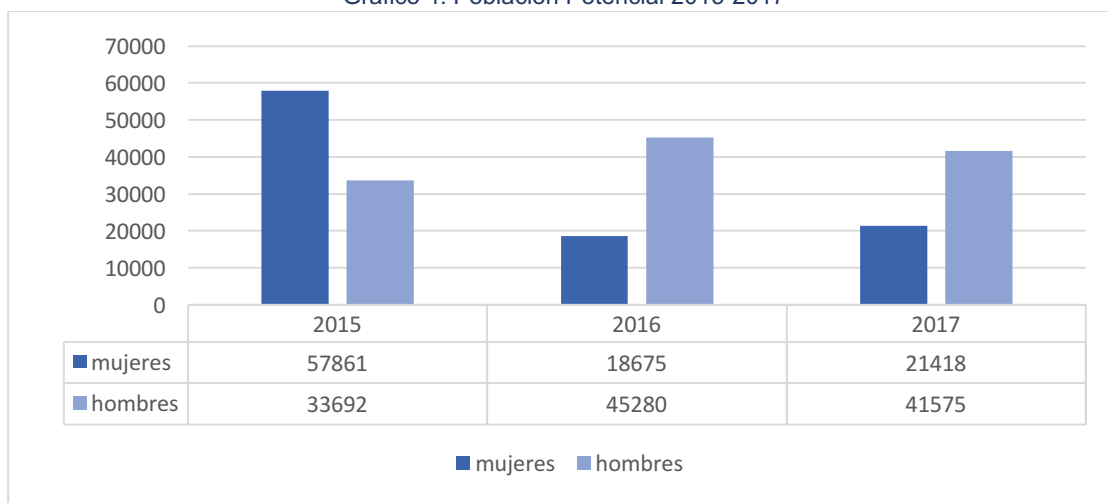
De acuerdo con el Diagnóstico del 2017 la población potencial es aquella que es afectada por el problema y por lo tanto requiere los servicios del programa. Para identificarla mejor, se dividió el número de mujeres y hombres por año. A continuación, se presenta en la tabla 5 y gráfico 4 con la población potencial en los años 2015, 2016 y 2017:

Tabla 5. Población Potencial

Año	Mujeres	Hombres	Total
2015	57,861	33,692	91,553
2016	18,675	45,280	63,955
2017	21,418	41,575	62,993

Fuente: Elaboración propia con datos de la MIR 2015, 2016 y 2017.

Gráfico 4. Población Potencial 2015-2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la MIR 2015, 2016 y 2017.

Con base en el gráfico 4, en el año 2015 el número de mujeres que requirió los servicios fue de 57,861. Este año es en donde más mujeres requieren los servicios del programa, en comparación al 2016 en el que se identificaron 18,675 y en 2017 fueron 21,418. En términos generales 2015 fue el año en que la población potencial fue más alta con 91,553 personas.

Se debe señalar que, a pesar de que el Programa no tiene una focalización específica hacia las mujeres, sino a la población en general, el número de personas del sexo femenino para la población potencial, objetivo y atendida es mayor a la de los hombres.

13. ¿El Programa presupuestario cuenta con una estrategia/ instrumento o mecanismo de cobertura documento 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 largo plazo**
- d) Es congruente con el diseño y operación.**

Tipo de pregunta: Binaria

Respuesta: No

El Programa no cuenta con una estrategia o instrumento específico en el cual se evidencie una planeación elaborada *ex profeso* para determinar su cobertura. No obstante, de manera desagregada se identifica información valiosa a partir de la cual, el ente público responsable puede integrar en una estrategia que incluya una memoria de cálculo actualizada año con año con la cuantificación de las poblaciones, a partir de las cuales se fijan metas de corto y mediano plazo. Las primeras en congruencia con lo programado en las MIR del año en curso y anteriores, es por ello que se considera importante que se procure la trazabilidad en la información de estas matrices. Por supuesto, las metas establecidas deberán ser acordes con el diseño y la operación del Programa, por lo que deberán retomar mínimamente su Diagnóstico y los reportes periódicos de la MIR y el POA, así como la normatividad aplicable, comenzando por la Ley ICATECH.

Es importante comprender la naturaleza de la cobertura y focalización de este Programa, con respecto a este punto se resaltan dos aspectos relacionados con estos temas: 1.- el Programa no está dirigido a la entrega de apoyos directos a la población con miras a que superen o alivien su situación de pobreza, es un más bien un Programa con un propósito orientado a lograr la equidad e igualdad de oportunidades de las personas, así como fortalecer sus potencialidades y capacidades para insertarse en el mercado laboral. Lo anterior, desde una perspectiva de derechos, en este caso el derecho a un trabajo digno y socialmente útil, tal como lo estipula el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Hay que reconocer que la cobertura geográfica del Programa es realmente amplia, en promedio, del 80% del total de 67 municipios con los que cuenta el Estado de Chihuahua, 15 de los cuales pertenecen a municipios que atiende el programa Cruzada Nacional contra el Hambre.

La población objetivo del Programa se define como “Hombres y mujeres mayores de 15 años desocupados¹² con necesidades de habilidades técnicas específicas no considerados en la oferta educativa del ICATECH”. Dentro de este amplio espectro el Programa beneficia a población considerada como “sujetos sociales prioritarios”, mujeres, población con altos índices de marginación, población indígena y población con capacidades diferentes, esta población es considerada en la programación de metas a través de los indicadores de Actividad, pero es posible que también beneficie a población de adultos mayores y jóvenes, aunque no los identifique en su programación de metas.

¹² En entrevista con los operadores del programa, se comentó que en realidad el que las personas estén desocupadas no es un criterio para seleccionar a la población beneficiaria, es decir, las personas pueden: 1.- estar desocupadas y buscando insertarse en el mercado laboral, 2.- ocupadas y tener la intención de mejorar sus habilidades y capacidades, 3.- ocupadas o desocupadas y querer certificar las capacidades con las que ya cuentan, 4.- ocupadas o desocupadas y querer iniciar una pequeña o mediana empresa. La identificación de estos perfiles se considera relevante para que el ICATECH defina de mejor forma a su población.

Un tercer aspecto que se resalta es la congruencia de la focalización y cobertura con el diseño y operación del Programa. En pertinencia con los objetivos del ICATECH, el Programa tiene una fuerte orientación hacia la vinculación del capital humano capacitado y calificado con el sector industrial y el aparato productivo del estado, considerando sus necesidades de desarrollo propias de cada región. Como estrategia transversal además se identifica la incorporación del uso de las tecnologías y de las Comunicaciones en la oferta educativa del Instituto.

Con base en el análisis de los tres factores anteriores, se sugiere que los operadores del Programa consideren establecer una estrategia clara de cobertura, tomando en cuenta las particularidades de la misma de manera integral, incluyendo dos criterios para ello: el social (orientado a los grupos de sujetos prioritarios que se están beneficiando hasta el momento) y el otro el productivo, con base en las necesidades económicas del mercado laboral en los municipios de Chihuahua que atiende el Programa. Dicha Estrategia debería tener una perspectiva de equidad social y derechos humanos, más que de superación de la pobreza.

14. ¿Se realizó un análisis con perspectiva de género para determinar la población objetivo?**Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo**Respuesta:** Sí

De acuerdo con los *Lineamientos generales de la Administración Pública Estatal para regular los procesos de planeación, programación y presupuestación*, la perspectiva de género se refiere a: "... la metodología y los mecanismos que permiten identificar, cuestionar y valorar la discriminación, la desigualdad y la exclusión de las mujeres o de los hombres, que se pretende justificar con base en las diferencias biológicas entre mujeres y hombres, así como las acciones que deben emprenderse para crear las condiciones de cambio que permitan avanzar en la construcción de la equidad de género".

Tomando como base lo señalado en los Lineamientos y derivado del análisis de gabinete, se identifica que la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa contempla un indicador de Propósito en el cual se contempla una diferenciación entre hombres y mujeres, incluso en la MIR de 2015 se incluía un indicador específicamente que daba cuenta del "Porcentaje de las mujeres capacitadas". Lo anterior se refleja en la elaboración del Padrón de Beneficiarios, en el cual se cuantifica a la población beneficiaria con base en su sexo, ya sea femenino o masculino. Aunado a lo anterior, en el ejercicio fiscal 2017, como parte del presupuesto autorizado se reporta que se destinaron 68,953,988 pesos a "Promover la inserción laboral y el autoempleo a través de la capacitación para y en el trabajo, poniendo especial énfasis en la capacitación de la mujer: mujeres jefas de familia, mujeres con capacidades diferentes y mujeres indígenas, beneficiando un aproximado de 16,200 mujeres"¹³

Sin embargo, se considera que se pueden realizar algunas otras acciones para fortalecer la perspectiva de género en el Programa, sobre todo tomando en consideración que el género no sólo refiere al sexo de las personas, sino una perspectiva más amplia de conceptos sociales de las funciones, comportamientos, actividades y atributos que cada sociedad considera apropiados para los hombres y las mujeres. Las diferentes funciones y comportamientos pueden generar desigualdades de género, es decir diferencias entre los hombres y las mujeres que favorecen sistemáticamente a uno de los dos grupos¹⁴.

Retomando la perspectiva de igualdad de oportunidades y derechos del Programa, se cree necesario que cuente con una perspectiva de género más clara que se evidencie en su Propósito, componentes y actividades y la estrategia de cobertura que realice en el corto plazo, a través de acciones afirmativas que procuren disminuir la brecha de oportunidades laborales entre hombres y mujeres. Una estrategia con perspectiva de género podría estar orientada por ejemplo a la cartera de cursos que oferta el ICATECH. Un dato relevante sobre las personas que se capacitan con estos cursos es que en su gran mayoría son mujeres tal como se puede apreciar en la gráfica 5.

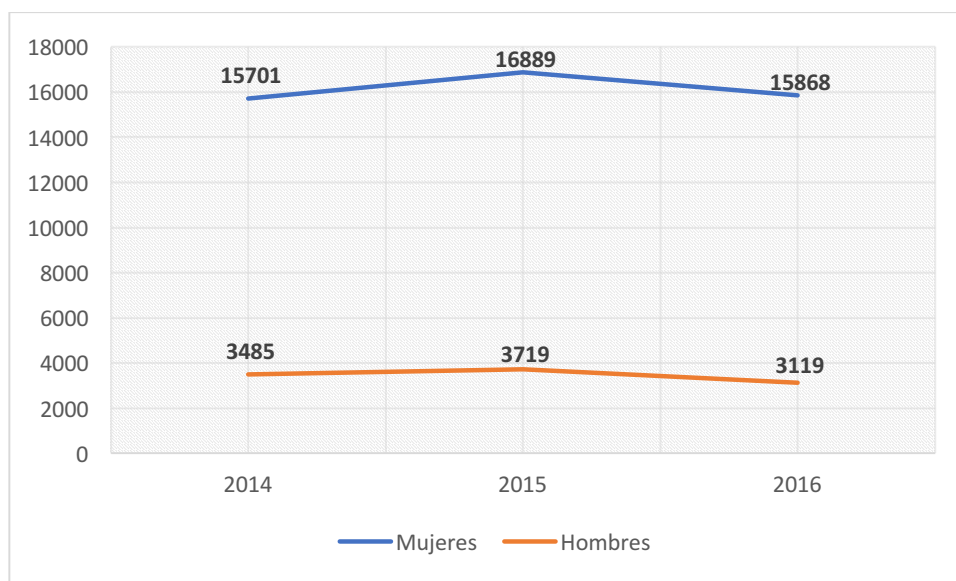
Este dato no debiera ser menor para la planeación y seguimiento del Programa, pues es relevante conocer no sólo cuántas mujeres y cuántos hombres toman los cursos del ICATECH, sino qué tipo de cursos son los que ofertan y demandan las personas dependiendo de su sexo. Se desconoce los criterios con los cuáles se toman las decisiones sobre el tipo de cursos que se ofertan, pero una acción con perspectiva de género que podría contemplar el Programa se refiere a fomentar que las mujeres también se interesen y conozcan la oferta

¹³ Documento "Recursos destinados para la Igualdad de mujeres y hombres", 2017.

¹⁴ Organización Mundial de la Salud, Género. Temas de salud, disponible en: <http://www.who.int/topics/gender/es/>. Consultado el 13 de julio de 2018.

de cursos que no profundiza sus roles de género, es decir, más allá de aquellos que capacitan en habilidades para actividades relacionadas con la preparación de alimentos y bebidas o imagen y bienestar personal.

Gráfica 5. Hombres y mujeres que egresan de los cursos del ICATECH (2014-2016)



Fuente: Elaboración propia con base en el documento Beneficiarios 2014-2016.

Un ámbito de oportunidad para este objetivo es el programa de asesoría y capacitación en materia de emprendimiento de negocios con el que ya cuenta el ICATECH y en el que incluso se han formado cooperativas empresariales entre las alumnas de los cursos. La difusión de la oferta de cursos juega un rol importante para comunicarla con una perspectiva de género.

Tema 4. Operación

15. ¿El Programa presupuestario cuenta con Reglas de Operación o normatividad aplicable donde se especifica, de manera precisa, cómo debe ser operado y se consideran las siguientes características?

- a. Se encuentran vigentes
- b. Se encuentran publicadas
- c. Son estandarizadas, es decir son, utilizadas por todas las instancias ejecutoras.
- d. Se cuenta con información suficiente para determinar que el Programa presupuestario sí opera de acuerdo con dichas Reglas de Operación y/o normatividad aplicable.

Tipo de pregunta: Binaria

Respuesta: No

La Evaluación Específica del Desempeño que se le realizó al Programa en 2016 señala que en ese ejercicio fiscal sí se contaba con Reglas de Operación, pero para el ejercicio fiscal 2017 se careció de ellas, el Programa únicamente se rigió por la Ley del ICATECH en este año. En 2018 se realiza un esfuerzo para elaborarlas, aunque dicho esfuerzo está siendo acompañado de una revisión y modificación al Reglamento Interno del Instituto, por lo que tomará tiempo y muy probablemente comiencen a implementarse en el ejercicio fiscal 2019.

No obstante, el Programa no carece de documentos normativos de los cuales se puede echar mano para definir su operación; cuenta en principio con la *Ley del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua*, en donde se señala el objeto y las atribuciones del Instituto con respecto a la capacitación formal para el trabajo en la entidad; la Ley debiera ser la principal base jurídica para la elaboración de las ROP. También se cuenta con las *Normas de control escolar de los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial (CECATI) y de las Unidades de Capacitación de los Institutos de Capacitación para el Trabajo Descentralizados de los Gobiernos estatales, cursos regulares y modelo de educación basada en Competencias* de la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo; en ellas se establecen las normas para la inscripción, acreditación y certificación de los cursos, por lo que es un referente técnico fundamental para el Programa.

Es importante señalar que el Programa no está sujeto a contar con Reglas de Operación, pues su clasificación corresponde a la Modalidad “F” Promoción y Fomento de los sectores social y Económico. Sin embargo, atiende, aunque de manera indirecta, a población considerada como “sujetos prioritarios” y está clasificado como un programa con enfoque social y por ende es evaluado continuamente con base en las metodologías determinadas para evaluar este tipo de programas. En este sentido, es recomendable que cuente con ROP, las cuales además brindan ventajas funcionales para sus operadores pues brindan la posibilidad de comprender de mejor forma los micro procesos que se realizan y los actores que los realizan para implementar el Programa. Por otra parte, las ROP son instrumentos de aplicación estandarizada, lo cual minimiza la discrecionalidad en el desempeño del Programa.

Derivado de la revisión al documento de trabajo y revisión para las ROP 2018 y subsecuentes, se puede identificar que la propuesta se ajusta a lo estipulado en las *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*¹⁵. Sin embargo se sugiere ampliamente que en su elaboración se procure la alineación y coincidencia con los documentos normativos del Programa, en específico con la MIR, pues tal como lo señalan los *Lineamientos generales de la Administración Pública Estatal para regular los procesos de planeación, programación y presupuestación*, las ROP deberán estar metodológicamente vinculadas con la MIR correspondiente, de acuerdo al *Manual para la construcción y vinculación del contenido de las reglas de operación con la MIR*, el cual no se encontró disponible públicamente.

Es importante que de manera anual las ROP sean congruentes y estén alineadas en específico con la MIR, primordialmente con respecto a la definición de sus poblaciones, sus objetivos y los apoyos con respecto a los Componentes de la MIR.

¹⁵ Secretaría General de Gobierno del Estado de Chihuahua, *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*, Periódico Oficial 14 de octubre de 2015. Disponible en: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Chihuahua/wo107408.pdf>

16. ¿Los procedimientos del Programa presupuestario para la selección de beneficiarios y/o proyectos cuentan con alguna de las siguientes características?

- a. Incluyen los 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: Sí

Nivel	Criterios
3	Los procedimientos de selección de beneficiarios y/o proyectos cuentan con tres de las características.

Los procedimientos que sigue el Programa para la selección de sus beneficiarios se estipulan en el documento normativo de orden federal *Normas de control escolar para el Modelo de Educación Basada en Competencias (EBC) de los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial*, dichas normas incluyen criterios de elegibilidad claros, sin ambigüedad en su redacción (criterio “a”), a continuación, se señalan algunas de las más relevantes, sin considerar los documentos personales requeridos:

- Saber leer y escribir.
- Edad mínima de 15 años.
- No haber estado inscrito más de dos veces en el mismo curso.

Los procedimientos de selección del Programa están estandarizados pues corresponden a un ordenamiento federal que aplica a todos los centros de formación para el Trabajo del país que dependen de la Secretaría de Educación Pública y las respectivas Autoridades Educativas Locales (criterio b).

Una vez que el Programa no cuenta con las ROP, no se identifica que los procedimientos estén establecidos en la normatividad aplicable (no se otorga criterio “c”), pero se reconoce que el documento de trabajo y revisión para las ROP 2018 sí consideran éstas Normas.

Se encontró el documento públicamente disponible en el sitio de la SEP en el siguiente hipervínculo: <http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/121687/1/4cacati.pdf>, pero no así, en la página web del ICATECH o en el Portal de Transparencia (criterio “d”). Se sugiere transparentar este documento a nivel estatal.

Es importante hacer una acotación, pues no se considera que el Programa lleve en realidad un procedimiento de selección o deba llevarlo, pues su cobertura tiende a la universalización selectiva del programa, es decir a capacitar a todas aquellas personas que requieran formación para el trabajo en el Estado y cumplan con la edad mínima para ingresar a los cursos que ofrece el ICATECH. De alguna forma si se considerara un procedimiento más selectivo, se podría caer en el riesgo de limitar la igualdad de oportunidades de las personas que soliciten este servicio público. Las normas en este sentido sólo estipulan requisitos mínimos para llevar a cabo el proceso de inscripción de las personas solicitantes.

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

Tipo de pregunta: Binaria

Respuesta: Sí

Para efecto de desarrollar la pregunta se realizó una entrevista semi-estructurada ¹⁶ a los responsables del Programa, en ella participaron con disposición los titulares de las Direcciones de Vinculación, Académica y de Planeación, además de otros servidores públicos que colaboran en la operación del Programa; la entrevista giró en torno a la identificación de factores que obstaculizan o dificultan su operación, primordialmente con respecto a los bienes y servicios que se contemplan en la MIR 2017 como los tres Componentes del Programa: 1.- Capacitación para y en el Trabajo otorgada, 2.- Instructores certificados y 3.- Cobertura de municipios en el Estado.

A continuación, se refieren los principales obstáculos identificados y algunas acciones que se están llevando a cabo actualmente para superar estos retos:

1.- Capacitación para y en el Trabajo otorgada: Uno de los retos que se comparten al capacitar y certificar personas e instructores, es el factor de la geografía propia del Estado, sobre todo su extensión territorial, lo cual incrementa los costos para proporcionar el servicio y representa dificultades para llegar a todos sus municipios a través de las Unidades Móviles. Un segundo aspecto que se reconoce es que los instructores de los cursos son actores clave para que éstos puedan realizarse, sin embargo, además de su labor principal que se centra en impartir la capacitación, también llevan a cabo otras pequeñas tareas como: difundir y promocionar los cursos, reunir a los grupos y el número mínimo de alumnos para poder impartirlo, realizar algunas gestiones administrativas para recaudar los recursos derivados de las cuotas de recuperación de los cursos, así como hacer entrega de ellos al ICATECH. Es importante tomar en cuenta que los instructores no reciben un apoyo monetario por esta labor, pero es una práctica que se ha normalizado como parte de la operación misma del Programa desde hace ya varios años.

Las acciones que se están implementando para superar estos retos están orientadas a establecer criterios y procedimientos claros, así como redefinir las funciones de las áreas principales del Instituto. Esto con la finalidad de revertir esta práctica en la cual los instructores se hacen cargo de responsabilidades que no les competen. Adicionalmente, en una de las propuestas de modificación de la MIR se contempla la inserción de un Componente específico dirigido a fortalecer la difusión y promoción de los cursos. Este aspecto está vinculado también con el tercer componente referente a la celebración de los convenios en los municipios con instancias públicas o privadas.

2.-Instructores certificados: El reto geográfico que se señaló anteriormente se reconoce como un aspecto que representa incrementos en el costo de operación del Programa, pues para efecto de certificar a los docentes en algunos casos hay que transportarlos desde los 22 Centros de formación con los que cuenta el Instituto o en su defecto llevar a un instructor especializado a diferentes lugares para capacitar a los instructores. En este sentido, los grupos de instructores que se van a capacitar generalmente están integrados por personas

¹⁶ La entrevista fue realizada el día 17 de julio de 2018, vía la plataforma de comunicación Skype a las 13:42 hrs, con una duración de 24 minutos. La entrevista fue grabada y forma parte de las evidencias que están protegidas por el Aviso de Confidencialidad de los Términos de Referencia de la evaluación.

de diferentes partes del Estado. Otro aspecto que considerar es que los honorarios de los instructores que capacitan a sus homólogos son más elevados, pues su formación y propia certificación debe ser mayor a la de los capacitados. Asimismo, dependiendo del área de especialización, los costos varían con respecto a la certificación, por ejemplo, el gasto para certificar profesores de inglés es más elevado pues se debe recurrir a empresas certificadoras internacionales que cobran cuotas más costosas en comparación con otro tipo de certificaciones.

Algunas acciones que se están llevando a cabo para superar los retos de la certificación de instructores primordialmente tienen un criterio de eficiencia en el gasto y de toma de decisiones más estratégicas, por ejemplo, actualmente se están valorando los perfiles de los capacitadores de instructores para determinar los mejores candidatos que aseguren una efectiva actualización de los que requieren ser capacitados. Asimismo, se realizó un análisis diagnóstico para determinar el nivel de conocimientos y certificación de los instructores, encontrándose que, en algunos casos, las capacitaciones con las que contaban databan de cinco y hasta ocho años atrás; lo anterior se consideró no pertinente, pues en la mayoría de las profesiones u oficios, la actualización de conocimientos y técnicas es muy relevante, principalmente para efecto de capacitar a otras personas. En este sentido, se está impartiendo capacitación para que los instructores actualicen sus conocimientos y cuenten con certificaciones recientes.

3.- Cobertura de municipios en el Estado: Se identifica que la labor de vinculación es transversal y muy relevante para las áreas académicas y de planeación, pues se abren oportunidades de colaboración en todo el Estado que se dan principalmente en dos vías, la primera mediante el acercamiento del ICATECH con instancias públicas o privadas con la finalidad de concretar acuerdos de cooperación generales o específicos y la segunda a través del acercamiento de estas instancias al ICATECH en busca de servicios de capacitación. En algunos casos se han llevado a cabo colaboraciones en especie, a partir de las cuales el ICATECH imparte capacitación y la contra parte provee las instalaciones o los materiales para que se realicen. Sin embargo, el obstáculo que se identifica es que no todos los convenios derivan en acciones reales de colaboración y en muchos casos presentan buenas oportunidades para el desarrollo de acciones de capacitación, pero no logran concretarse. Este problema se relaciona con una inadecuada comunicación entre las áreas del Instituto de los objetivos, alcances y posibilidades de colaboración derivados de los convenios celebrados. No se especifican las acciones que se están realizando, pero actualmente se tiene identificado este obstáculo y se mencionó que se trabaja en revertirlo. Se considera que los convenios pueden ser un instrumento potencial para revertir los retos geográficos del Estado a través del establecimiento de colaboraciones que ayuden a disminuir los costos de operación con un mayor alcance territorial.

18. ¿La información que el Programa presupuestario obtiene para monitorear y/o dar seguimiento a su desempeño cumple con las siguientes características?

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

Tipo de pregunta: Binaria

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	La información con la que cuenta el programa presupuestario cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

Los instrumentos a partir de los cuales los operadores obtienen información para monitorear y/o dar seguimiento al desempeño del programa son los siguientes:

1.- Matriz de Indicadores para Resultados: una de las deficiencias más importantes de la MIR del Programa es que todos sus indicadores tienen una frecuencia de medición anual, incluyendo a los de nivel Actividad, por lo que, aunque se solicite realizar el reporte trimestral al Sistema Hacendario PbR/SED, el avance de metas se reporta de manera mensual, en este sentido, la MIR debiera funcionar como instrumento de monitoreo del programa para el ejercicio fiscal correspondiente (se otorga criterio “a”). La MIR es un documento confiable y oficial, pertenece al entramado de documentos normativos del Programa (se otorga criterio “b”). La MIR se sistematiza en el Sistema Hacendario PbR/SED, no se identificó evidencia de que se encuentre sistematizado de manera interna al ICATECH, más allá de contar con un resguardo administrativo (se otorga criterio “c”). La información recabada para la MIR es congruente con la reportada en el Sistema Hacendario (se otorga criterio “d”).

2.- Programa Operativo Anual: El POA también se reporta de manera mensual, por lo que debiera funcionar como instrumento para el monitoreo permanente del Programa (se otorga criterio “a”). Asimismo, el POA es un documento normativo del programa, por lo que su información se considera oficial (criterio “b”). El POA se sistematiza en el Sistema Hacendario, internamente no se identifica que se cuente con un repositorio, sistema o plataforma especial para su sistematización (se otorga criterio “c”), la información que se reporta al cierre de 2017 presenta incongruencias, pues el avance de metas del objetivo con la de beneficiarios no coincide aun cuando se trata de la misma unidad de medida (no se otorga criterio “d”).

3.- Padrón de beneficiarios: el Padrón de beneficiarios está conformado por las bases de datos de los alumnos que se inscribieron a los cursos que oferta el ICATECH por municipio en 2017. Contiene los datos demográficos de las personas capacitadas y la información sobre los cursos que tomaron, así como si recibieron certificaciones. Se cuenta también con un comparativo de beneficiarios de 2014 a 2016, pero no se encuentra actualizado a 2017 (se otorga criterio “a”). Se considera que es información confiable (se otorga criterio “b”), pero es importante mantenerla actualizada y establecer incluso tiempos para su actualización, la cual debiera realizarse de manera anual como mínimo. Las bases de datos están sistematizadas en hojas de cálculo simples, pero no se identifica que el ICATECH cuente con un sistema tecnológico específico para capturar la información de los beneficiarios (se otorga criterio “c”). La información integrada como población atendida o beneficiaria se incluye en los reportes de la MIR o el POA (se otorga “criterio “d”).

Finalmente, a partir de la revisión de la evidencia proveídas, se identificó que derivado de las recomendaciones de la Evaluación Específica de Desempeño que se le realizó al Programa en 2016, se tomó como Aspecto Susceptible de Mejora el “dar seguimiento a los indicadores establecidos” para lo cual se llevaron a cabo las siguientes acciones, la primera “elaborar un calendario con las fechas de monitoreo y seguimiento de las metas del POA” y “detectar las metas que corren riesgo de no cumplirse en el tiempo establecido”. Como productos de estos ASM se señalan un “Calendario de monitoreo y seguimiento de metas en versión digital e impresa” y un “Informe de las metas detectadas en riesgo”, estos documentos fueron integrados en un sistema de desempeño que se creó a principios de 2018 y se monitorea de manera mensual.

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

Tipo de pregunta: Análisis comparativo

$$\text{Costo Promedio} = \frac{\text{GTOP}}{\text{TBA}}$$

Ejercicio fiscal 2017				
Componente	Gasto corriente de Operación (pesos mexicanos)	Tipo de Beneficiario	Cantidad de beneficiarios atendidos	Resultado
CO1 Capacitación para y en el trabajo otorgada	\$50,526,501	Egresados	27,275	1,852.48
CO2 Instructores certificados	\$1,127,951	Instructores	57	19,788.61
CO3 Cobertura de municipios del Estado	\$491,473	Municipios a través de los convenios celebrados	14	35,105.21

Fuente: elaboración propia con base en el reporte de cierre del POA 2017

Ejercicio fiscal 2016				
Componente	Gasto corriente de Operación	Tipo de Beneficiario	Cantidad de beneficiarios atendidos	Resultado
CO1 Capacitación para y en el trabajo otorgada	\$80,731,198	Egresados	18,712	4,314.40
CO2 Instructores certificados	Se reporta avance de 0 al cierre de 2016.	No aplica	Se reporta avance de 0 al cierre de 2016.	0
CO3 Cobertura de municipios del Estado	Se reporta avance de 0 al cierre de 2016.	No aplica	Se reporta avance de 0 al cierre de 2016.	0

Fuente: elaboración propia con base en el reporte de cierre del POA 2016

Derivado de la revisión realizada a los reportes de cierre del Programa Operativo Anual para los ejercicios fiscales 2016 y 2017, se identifica que para 2017, el costo promedio por alumno atendido fue de 1,852 pesos en promedio, mientras que para la certificación de instructores fue de 19,788 pesos en promedio. Se considera que existe una diferencia considerable entre el número de instructores que se certifica cada año y el costo que esto implica, pero debe tomarse en cuenta las particularidades de la certificación, pues no representa un costo estandarizado en todos los casos. Lo mismo ocurre con el costo promedio para la celebración

de convenios con los municipios y organizaciones de la sociedad civil, el cual representa poco más de 35 mil pesos por municipio, no es posible valorar este costo, pues se carece de una referencia para determinar si es bajo o es alto.

Se destaca que en el ejercicio 2016 el costo de atención de beneficiarios alumnos fue 232% mayor, con un costo promedio de 4,314.40 pesos. En ese ejercicio fiscal no se reportó gasto corriente destinado a la certificación de instructores ni a la cobertura de los municipios a través de la celebración de convenios.

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

Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

Respuesta: Sí

En ambos ejercicios fiscales, 2016 y 2017, se realizaron modificaciones a los presupuestos autorizados. En el caso de 2017 se autorizó un presupuesto total de 80,548,231 pesos y el presupuesto modificado se incrementó a 84,329,094 pesos, siendo el presupuesto federal el que causó la diferencia pues se incrementó con respecto al autorizado en un 7.31% lo que representó 3,780,863 pesos adicionales para el programa, tal como se puede ver en la tabla 6:

Tabla 6. Presupuesto Autorizado vs Modificado, ejercicio fiscal 2017

Origen del recurso	Porcentaje	Presupuesto Autorizado	Presupuesto Modificado
Estatad	32.10	25,857,740 mdp	25,857,740 mdp
Ingresos Propios	3.69	2,975,000 mdp	2,975,000 mdp
Federal	0	0	3,780,863 mdp
Federal	64.20	51,715,491 mdp	51,715,491 mdp
Total	100%	80,548,231 mdp	84,329,094 mdp

Fuente: elaboración propia con base en el reporte de la MIR 2017 al 4to trimestre. Nota: en la MIR se reportan en dos filas los recursos federales, por ello aparecen de esa forma en la tabla.

En 2016, el presupuesto autorizado tuvo una modificación aún más importante, pues se autorizaron en total 57,742,648 pesos y el presupuesto modificado fue de 67,651,139 pesos. De igual forma, las modificaciones se dieron en el presupuesto federal al pasar de un autorizado de 41,807,000 pesos a 51,715,491 pesos, en el global el presupuesto 2016 se modificó con respecto al autorizado en un 17 por ciento, tal como se puede observar en la tabla 7:

Tabla 7. Presupuesto Autorizado vs Modificado, ejercicio fiscal 2016

Origen del recurso	Porcentaje	Presupuesto Autorizado	Presupuesto Modificado
Estatad	24.13	13,935,648 mdp	13,935,648 mdp
Ingresos Propios	3.46	2,000,000 mdp	2,000,000 mdp
Federal	72.40	41,807,000 mdp	51,715,491 mdp
Total	100%	57,742,648 mdp	67,651,139 mdp

Fuente: elaboración propia con base en el reporte de la MIR 2016 al 4to trimestre

La modificación se puede evidenciar en el reporte al cuarto trimestre de la MIR, no obstante, no se identifica alguna evidencia adicional que justifique la modificación del presupuesto en ambos ejercicios fiscales.

21. ¿Qué porcentaje del presupuesto modificado en 2017 y en 2016 fue ejercido por el Programa presupuestario?

Tipo de pregunta: Análisis comparativo

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

Ejercicio fiscal 2017

Porcentaje del presupuesto modificado ejercido en el Programa presupuestario	GTE Gasto Total ejercido al cierre de 2017 PM Presupuesto modificado en 2017	52,145,925 mdp 84,329,094 mdp	Resultado % 61.83 \$ 32,183,169 mdp
--	--	----------------------------------	---

Ejercicio fiscal 2016

Porcentaje del presupuesto modificado ejercido en el Programa presupuestario	GTE Gasto Total ejercido al cierre de 2016 PM Presupuesto modificado en 2016	80,731,198 mdp 67,651,139 mdp	Resultado %119.33 \$ -13,080,059
--	--	----------------------------------	--

De acuerdo con las tablas anteriores y la información presupuestal al cierre de cada ejercicio fiscal 2016 se identifica un sobre ejercicio negativo de -13,080,059 pesos que representan un 119.33 por ciento con respecto al presupuesto modificado en ese año. En el caso de 2017 se presentó un subejercicio de 61.83 por ciento del presupuesto modificado lo cual significa una cantidad de 32,183,169 pesos sin ejercer; de manera desagregada todos los recursos de 2017 presentaron un subejercicio, tanto los propios, como los federales y estatales, tal como se puede ver en la tabla 8.

Con respecto al ejercicio fiscal 2016, se identifica un subejercicio en los recursos propios, los cuales no se ejercieron en su totalidad y en los recursos federales por un monto de 3,553,914 pesos, mientras que el sobre ejercicio se puede apreciar en los recursos estatales por un monto con una diferencia negativa de -18,633,973 pesos, tal como se aprecia en la tabla 9.

Tabla 8. Presupuesto modificado vs ejercido, ejercicio fiscal 2017

Origen del recurso	Presupuesto Autorizado	Presupuesto Modificado	Presupuesto Ejercido	Variaciones (M-E)
Estatal	25,857,740 mdp	25,857,740 mdp	19,804,355 mdp	6,053,385 mdp
Ingresos Propios	2,975,000 mdp	2,975,000 mdp	0	2,975,000 mdp
Federal	0	3,780,863 mdp	1,631,015 mdp	2,149,848 mdp
Federal	51,715,491 mdp	51,715,491 mdp	30,710,555 mdp	21,004,936
Total	80,548,231 mdp	84,329,094 mdp	52,145,925 mdp	32,183,169 mdp

Fuente: Matriz de Indicadores para resultados, 4to trimestre, ejercicio fiscal 2017

Tabla 9. Presupuesto modificado vs ejercido, ejercicio fiscal 2016

Origen del recurso	Presupuesto Autorizado	Presupuesto Modificado	Presupuesto Ejercido	Variaciones (M-E)
Estatal	13,935,648 mdp	13,935,648 mdp	32,569,621 mdp	-18,633,973 mdp
Ingresos Propios	2,000,000 mdp	2,000,000 mdp	0	2,000,000 mdp
Federal	41,807,000 mdp	51,715,491 mdp	48,161,577 mdp	3,553,914 mdp
Total	57,742,648 mdp	67,651,139 mdp	80,731,198 mdp	-13,080,059 mdp

Fuente: Matriz de Indicadores para resultados, 4to trimestre, ejercicio fiscal 2017

22. ¿Cuál es la relación costo-efectividad del recurso ejercido?

Tipo de pregunta: Análisis comparativo

$$\text{Costo Efectividad} = \frac{\text{PM/PO}}{\text{PE/PA}}$$

¿Descripción de la fórmula?	Variables	Sustitución de variables	Resultado
Costo Efectividad del recurso ejercido en 2017	PM Presupuesto modificado en 2017 PO Población objetivo total del programa en 2017 PE Presupuesto ejercido en 2017 PA Población atendida total del programa en 2017	$\frac{84,329,094}{52,145,925} / \frac{19,500}{27,275}$	2.26

¿Descripción de la fórmula?	Variables	Sustitución de variables	Resultado
Costo Efectividad del recurso ejercido en 2016	PM Presupuesto modificado en 2016 PO Población objetivo total del programa en 2016 PE Presupuesto ejercido en 2016 PA Población atendida total del programa en 2016	$\frac{67,651,139}{80,731,198} / \frac{19,500}{18,987}$	0.81

Rechazable	Débil	Aceptable	Costo-Efectividad esperado	Aceptable	Débil	Rechazable
0 o menor	0.49	0.735	1	1.265	1.51	2 o mayor

Resultado:

2017= 2.26

2016= 0.81

El costo-efectividad del Programa para el ejercicio fiscal 2017 es rechazable (2.26), con base en la escala de valoración. No obstante, es importante tomar con precaución los resultados de la calificación porque en este año, la Población Atendida se incrementó en un 17.31 % con respecto al año anterior, a pesar de que se presentó un subejercicio del 61.83 por ciento de los recursos. Es decir, se atendió a un mayor número de población con un menor número de recursos que el año anterior. Para 2016, el costo-efectividad se considera, de acuerdo con la escala de valores, como aceptable, pues se encuentra sólo 19 décimas por debajo del valor esperado. De igual forma, es importante considerar que en este año se tuvo un sobre ejercicio de 119.33 por ciento, sin embargo, el número de Población Atendida en 2016 se ubicó en menos 8,288 personas con respecto a la de 2017, aun cuando se gastó un 54 por ciento más de recursos que en 2017.

23. ¿Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del Programa presupuestario cumplen 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 programa presupuestario 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 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: No

De acuerdo con el artículo 71 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua, “los Sujetos Obligados deberán difundir de manera permanente la información a que se refiere el artículo 77, en sus portales de internet y a través de la Plataforma Nacional...”¹⁷. Los responsables del Programa proveyeron evidencias sobre la entrega de sus documentos normativos al Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia con respecto a las fracciones I al XLVIII del artículo 77 de dicha Ley. Para 2017 se entregó de manera trimestral la siguiente información ver tabla 10:

Tabla 10. Documentos normativos del ICATECH entregados al Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia, 2017

Fracción	Documento
IV	Metas y objetivos de las áreas
V	Indicadores relacionados con temas de interés público
VI	Indicadores de objetivos y resultados
XLI A	Estudios financiados con recursos públicos
XLI B	Estudios elaborados con organizaciones del sector social, privado y personas físicas.
XLI C	Estudios cuya elaboración se contrató a organizaciones de los sectores social y privado
XLI D	Estudios, investigaciones o análisis financiados por otras instituciones públicas
XXX	Estadísticas generales

Elaboración propia con base en evidencias de los documentos normativos entregados al Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia por el ICATECH.

Las evidencias entregadas incluyen los hipervínculos que dirigen a la información en el Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Chihuahua, sin embargo, al ingresar de manera independiente a dicho Portal no fue posible consultar ninguno de los documentos que proporcionó el Ente Público. Para realizar la búsqueda se realizó la siguiente ruta: Portal de Transparencia—Obligaciones de Transparencia—Búsqueda por Dependencia—Artículo 77--- Información 2015-2017. Se intentó también seleccionando el artículo 78 y la respuesta del sistema fue “Sin información” para todas las fracciones. Las evidencias no se transparentan en el portal del ICATECH, pues al seleccionar la opción transparencia, directamente la persona que consulta es direccionada al Portal de Transparencia del Estado. Se sugiere que los responsables del Programa se aseguren que su información se encuentre públicamente disponible, de lo contrario no es posible que los ciudadanos los consulten.

¹⁷ H. Congreso del Estado, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua, artículo 71, disponible en: <http://www.congresochihuahua2.gob.mx/biblioteca/leyes/archivosLeyes/1175.pdf> Consultado el 12 de julio de 2018.

Tema 5. Percepción de la población atendida

24. ¿El Programa presupuestario cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida y éstos presentan las siguientes características?

- a) Se encuentra establecido en algún documento normativo.**
- b) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.**
- c) Corresponden a las condiciones de la población, usuarios o área de enfoque atendida.**
- d) Los resultados que arrojan son representativos.**

Tipo de pregunta: Binaria

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
2	Los instrumentos que miden el grado de satisfacción de la población atendida cumplen con dos de las características establecidas en la pregunta.

El Programa cuenta con un mecanismo de medición de la satisfacción de la población a partir de tres tipos de instrumentos que se aplican al inicio, a medio término y al final de los cursos: 1.- una entrevista inicial, la cual se aplica a los alumnos una semana después de haber iniciado el curso, 2.- una entrevista de medio término y un cuestionario al término. A continuación, se describen algunas de las características de estos instrumentos:

1.- Entrevista inicial: Incluye datos del curso, se realiza una valoración del instructor y el curso en general a través de cinco criterios: asistencia, puntualidad, trato a los alumnos, dominio del tema, material, los cuales se califican en una escala de tres elementos (buena-regular-mala). Se pregunta adicionalmente por el Programa de estudios, el costo y se solicita una opinión general. Los alumnos firman la encuesta.

2.-Entrevista de medio término: está orientada primordialmente a identificar si el curso está siendo de utilidad y calificar de nueva cuenta al instructor con base en siete criterios: dominio del tema, explicación con calidad, atención de dudas, puntualidad, suspensión de clases, aplicación de evaluaciones, entrega de material didáctico.

3.- Cuestionario de término: En este cuestionario se realiza una valoración integral del curso incluyendo las siguientes dimensiones: Contenido del curso, instructores o expositores, enfoque práctico, instalaciones y una sección adicional de comentarios y sugerencias.

Debido a que el Programa no contó con Reglas de Operación en el ejercicio 2017, no se identifica que el instrumento se señale en algún documento normativo (no se otorga inciso "a"). Con base en la revisión de los instrumentos no se considera de ninguna forma que las preguntas de las entrevistas o cuestionarios induzcan las respuestas de las personas beneficiarias (se otorga inciso "b"). Los instrumentos se aplican directamente a los alumnos por lo que son coincidentes con la Población Objetivo (se otorga inciso "c"). Para efecto de conocer el nivel de satisfacción de la población se entregaron los instrumentos de 14 alumnos que les fueron aplicados al término del curso, no se puede considerar que este número de respuestas sea representativo, pues en 2017 se atendieron 22,275 personas (no se otorga inciso "d"). No obstante, en esta medida, la información proveída da cuenta de que el nivel de satisfacción de la población es alto y existe una demanda clara de un mayor número de cursos de especialización.

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

Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

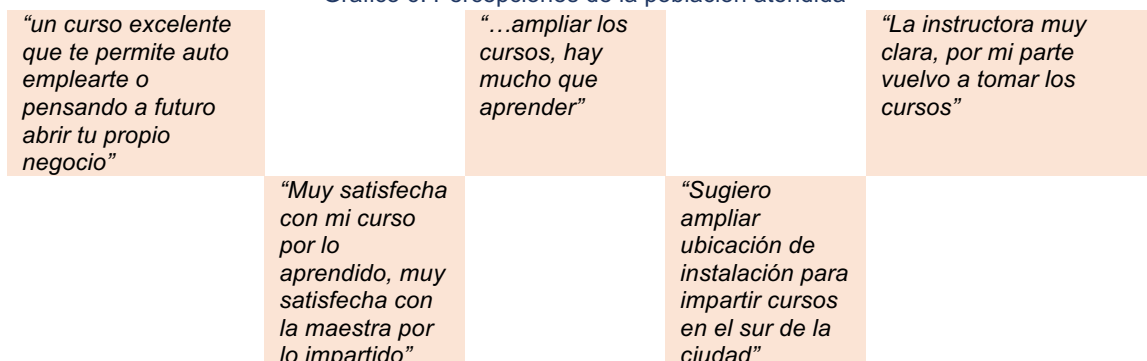
En primera instancia se debe mencionar que el instrumento de medición de la satisfacción de la población atendida únicamente está orientada a valorar los cursos impartidos por el ICATECH al inicio, durante y al final de estos. Dichos instrumentos de medición (encuestas) sólo proveen información a los operadores sobre los componentes *CO1: Capacitación para y en el trabajo otorgada* y *CO2 Instructores certificados*, aunque este último de manera parcial, pues son los alumnos quienes valoran a los profesores-instructores, pero ellos no son consultados sobre la capacitación y certificación que reciben. Con respecto al *CO3. Cobertura de municipios en el Estado*, no se identifica un instrumento de valoración sobre la cobertura regional del Programa, lo cual podría incorporarse en algún momento a los cuestionarios que se están realizando para efecto de no duplicar esfuerzos.

Otro aspecto que se debe aclarar es que la muestra no se considera representativa pues únicamente se tuvo acceso a 14 encuestas aplicadas en 2017 de un total de 22,275 personas atendidas. Las encuestas sólo corresponden a un grupo y curso específico. De la revisión de dichas encuestas se destacan los siguientes aspectos:

- Se cuenta con una excelente valoración de los cursos impartidos en materia de: contenidos y enfoque práctico.
- Se identifica un reconocimiento al desempeño de la instructora frente a grupo. El desempeño de los instructores se valora con base en criterios de: comunicación, dominio de los temas, habilidades de enseñanza, utilización de técnicas didácticas y habilidades blandas como la amabilidad.
- Las instalaciones fueron adecuadas y funcionaron correctamente para el desarrollo del curso.

Para complementar los puntos anteriores, a continuación, en el gráfico 6, se integran algunos comentarios que dan cuenta de algunas necesidades que se manifiestan en los cuestionarios de manera abierta:

Gráfico 6. Percepciones de la población atendida



Fuente: Elaboración propia con encuestas al término del Curso “Bocadillo”, Chihuahua, Chihuahua, 2017

Tema 6. En materia de resultados

26. ¿Cuál es el resultado, al cierre de 2017, de los indicadores estratégicos y de gestión (Fin, Propósito, componentes y actividades) de la Matriz de Indicadores para Resultados, así como de las metas del Programa

Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

Del análisis que se realizó a través de los Anexos IV. Cumplimiento de metas de la MIR y V. Cumplimiento de metas del POA se identifican serios problemas de reporte y programación de las metas y su avance de logro. En ningún caso de los indicadores de POA y MIR, se alcanzó la meta al 100 por ciento, en todos los casos se presentan cuatro escenarios: 1.- la meta no se programa, pero luego se reporta con avances que no pueden medirse pues no se cuenta con un referente comparativo. 2.- las metas se cumplen de manera desproporcionada, la diferencia en algunos casos entre lo programado y lo cumplido es abismal, por ejemplo, el indicador de Fin que se programa en 3 por ciento y se cumple en 705%, lo que significa un 23,500 por ciento, aunque en la MIR se reporta de manera errónea un 28,216 por ciento, entre lo logrado y lo programado. Este valor es claramente rechazable para el reporte de una MIR. 3.- Algunas metas se incumplen y no se justifican en MIR o algún otro documento con el que ya cuenta el Programa como el “Informe de las metas detectadas en riesgo”, las razones por lo que esto ocurre. 4.- Las metas programadas y alcanzadas no coinciden en POA y la MIR, existen inconsistencia por ejemplo en el POA entre el avance de cumplimiento del objetivo y en beneficiarios, aunque la unidad de medida es la misma. Otro ejemplo se observa en indicadores como el de la Actividad 1 de los Componentes 2 y 3 respectivamente, el cual se programan en ceros en la MIR y posteriormente se reportan con un avance en el POA.

En suma, se considera que la pregunta no se puede responder, pues las deficiencias e imprecisiones metodológicas para asentar las metas causan un sesgo en cualquier interpretación de resultados derivados del Programa con base en su POA y MIR. Estos instrumentos no representan en este momento una herramienta pertinente y adecuada para el seguimiento del Programa, así como su rendición de cuentas, así se reporten de manera mensual, lo cual no está contribuyendo a evitar incumplimientos o corregir errores de reporte o programación.

Enseguida se presenta una síntesis de los Anexos IV y V, con una revisión detallada por meta programada-alcanzada, vera tabla 11 y tabla 12.

Tabla 11. Cumplimiento de las metas de la MIR 2017

Cumplimiento de las Metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), cierre 2017					
Referencia	Indicador	Metas anuales			Comentarios
		% Programada	Meta lograda	%Lograda vs programada	
Fin	Variación porcentual de ocupación y empleo	3	705	28,216	No se logra identificar si existe un inadecuado reporte de la meta programada vs lograda o una deficiente programación de la meta. La diferencia es abismal y sugiere un riesgo en el cumplimiento del Fin y complicaciones para el adecuado seguimiento del Programa, así como su rendición de cuentas.
Propósito	Tasa de variación de alumnos certificados por el ICATECH	0	54	0	No se cuenta con evidencias que justifiquen la programación y reporte en ceros de la meta de este indicador. La variación porcentual debe dar cuenta del avance del indicador con respecto a años anteriores. La línea base no se regresa a cero en cada año fiscal. El cálculo no es adecuado.
	Porcentaje de mujeres y hombres capacitados	1	7	535	No se logra identificar si existe un inadecuado reporte de la meta programada vs lograda o una deficiente programación de la meta. La diferencia es grande y sugiere un riesgo en el cumplimiento del Propósito y complicaciones para el adecuado seguimiento del Programa, así como su rendición de cuentas.
Componentes	Porcentaje de alumnos certificados	98	137	141	La diferencia entre la meta programada y alcanzada sugiere una deficiente programación de la meta de Componente, pues se excede su cumplimiento en casi un 50 por ciento. Esto también se debe a que la población objetivo no ha sufrido variaciones en los últimos tres años y se mantiene en 19,500. En este sentido es posible que se rebase la meta con facilidad en años posteriores.

	Porcentaje de Instructores certificados	11	13	122	La meta alcanzada se rebaza en poco más de un 20 por ciento, pero se considera aún un valor aceptable de cumplimiento. Se sugeriría establecer metas menos laxas en ejercicios posteriores.
	Porcentaje de municipios atendidos	78	57	73	La meta no se cumple, los operadores aluden esta situación a los problemas de inseguridad que vive el estado, es importante que se tome en cuenta como un factor de riesgo externo al Programa para efecto de programar metas pertinentes.
Actividades	Porcentaje de alumnos certificados	98	33	34	La meta no se cumple y se identifica un desempeño deficiente pues sólo se alcanza el 34 por ciento con respecto a lo programado, lo cual sugiere un riesgo para el cumplimiento de la MIR.
	Porcentaje de alumnos con alto índice de marginación certificados	8	2	21	El desempeño del indicador es deficiente, únicamente se alcanza la meta en un 21 por ciento de lo programado, lo cual sugiere un riesgo para el cumplimiento de la MIR.
	Porcentaje de alumnos con capacidades diferentes certificados	1	2	214	La meta se cumple en un 200 por ciento, el reporte del porcentaje de lo programado vs lo alcanzado es equivocado. La diferencia de cumplimiento es abismal lo cual sugiere un problema de programación de la meta.
	Porcentaje de alumnos indígenas certificados	3	2	71	La meta se incumple, el desempeño del indicador es deficiente, únicamente se alcanza un 71 por ciento. No se identifica una justificación del incumplimiento de meta.
	Tasa de variación de Instructores certificados	-89	0	0	No se identifica la razón del reporte en ceros de esta meta. No se justifica o aclara si el indicador sigue vigente o por alguna razón ya no se mide.
	Tasa de variación de convenios de colaboración con municipios y organizaciones no gubernamentales	0	0	0	No se identifica la razón del reporte en ceros de esta meta. No se justifica o aclara si el indicador sigue vigente o por alguna razón ya no se mide.

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la MIR 2017.

Tabla 12. Cumplimiento de las metas del POA, ejercicio fiscal 2017.

Cumplimiento de las Metas del Programa Operativo Anual, cierre 2017						
Referencia	Resumen Narrativo	Indicador	Metas anuales de beneficiarios			Comentarios
			% Programada	Meta lograda	% Lograda vs programada	
Componentes	CO1 Capacitación para y en el trabajo	Porcentaje de alumnos certificados	19,500	107,711	553	Existen incongruencia en el valor reportado y la meta programada, lo anterior podría deberse a que la meta se refiere al valor acumulado a 2017 de población atendida en años precedentes. Otro aspecto que se señala es que los valores no coinciden con la MIR en la cual se reporta un cumplimiento del 141 por ciento con base en un método de cálculo diferente al del POA.
	CO2 Instructores certificados	Porcentaje de Instructores certificados	40	62	155	La meta de instructores que se certificaron se rebasó en más de un 50 por ciento, lo que sugiere una deficiente programación de la meta. Es importante señalar que el POA no es coincidente con la MIR pues en la matriz este indicador se reporta con un valor de 57.
	CO3 Cobertura de municipios en el estado	Porcentaje de municipios atendidos	42	14	33	La meta cobertura de los municipios se incumplió, alcanzó únicamente el 33 por ciento de avance. No se justifica su incumplimiento.
Actividades	A1 Impartición de cursos	Porcentaje de alumnos certificados	19,500	107.711	553	Existen incongruencia en el valor reportado y la meta programada, lo anterior podría deberse a que la meta se refiere al valor acumulado a 2017 de población atendida en años precedentes. Otro aspecto que se señala es que los valores no coinciden

						con la MIR en la cual se reporta un cumplimiento del 141 por ciento con base en un método de cálculo diferente al del POA.
	A2 Impartición de cursos en zonas de alta marginación	Porcentaje de alumnos con alto índice de marginación certificados	1,500	807	54	La meta de egresados en zonas de alta marginación se cumplió apenas en un 54 por ciento. Esto sugiere un riesgo sobre todo tratándose de población considerada como prioritaria. Los valores no son coincidentes con la MIR.
	A3 Impartición de cursos a personas con capacidades diferentes	Porcentaje de alumnos con capacidades diferentes certificados	200	1,038	519	La meta de personas con capacidades diferentes que egresan de cursos de capacitación del ICATECH se rebasó de manera importante en más de un 500 por ciento. Esto sugiere una deficiente programación de la meta y un problema para el seguimiento de esta. Los valores no son coincidentes con la MIR.
	A4 Impartición de cursos en comunidades indígenas	Porcentaje de alumnos indígenas certificados	500	686	137	La meta se incumplió, aunque no de manera importante. Se alcanza un 80 por ciento, lo cual aún se considera aceptable. Sin embargo, al tratarse de población considerada prioritaria debe ponerse atención al cumplimiento de esta meta.

	A5 Capacitación de instructores	Tasa de variación de Instructores certificados	40	57	143	La meta de instructores que se certificaron se rebasó en casi un 50 por ciento, lo que sugiere una deficiente programación de la meta. Es importante señalar que el POA no es coincidente con la MIR pues en la matriz este indicador se reporta en ceros en 2017.
	A6 Convenio con municipios y organizaciones no gubernamentales.	Tasa de variación de convenios de colaboración con municipios y organizaciones no gubernamentales	42	19	45	La meta se incumplió en más de un 50 por ciento y no se justifica el deficiente avance de la meta.

Fuente: elaboración propia con base en el Programa Operativo Anual, cierre del ejercicio fiscal 2017.

27. Analizar el uso de las evaluaciones para la mejora del diseño, la operación y los resultados del Programa presupuestario?

Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

Los operadores del Programa entregaron como evidencia dos evaluaciones anteriores, ambas son del tipo Específica y de Desempeño, orientadas primordialmente a valorar dentro del marco de un ejercicio fiscal el desempeño del Programa, con base en sus indicadores de gestión y resultados con respecto al problema y la cobertura definidos, los productos contemplados y la atención a los ASM derivados de evaluaciones previas. Sin embargo, se considera que este tipo de evaluaciones son como su nombre lo indica, específicas para evaluar el desempeño es un Programa en un año determinado, pero limitadas para identificar, pues no es su objeto, aspectos sobre el diseño, la operación o los mecanismos de seguimiento y evaluación que pudieran presentar obstáculos y ser mejorados.

Tomando como base lo anterior, se identifican algunos hallazgos relevantes de ambas evaluaciones realizadas en 2013 y 2016 respectivamente, que son coincidentes con oportunidades y debilidades que también se identifican en la presente evaluación:

Evaluación Específica de Desempeño 2013	
Oportunidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Contar con un proceso formal que permita dar seguimiento a las metas y con ello identificar desviaciones. • Estipular periodos más cortos para el seguimiento al cumplimiento de metas. 	
Debilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta con Reglas de Operación formalmente establecidas [...] • No se cuenta con indicadores del desempeño de los recursos económicos que den seguimiento al presupuesto [...] y que estén vinculados con el cumplimiento de metas. 	

Evaluación Específica de Desempeño 2016	
Oportunidades	
<ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo con las tendencias, las mujeres se mantienen con respecto a las capacitaciones otorgadas por el Pp, ya que la tendencia se muestra constante, mientras que los hombres tienen una tendencia negativa, lo cual indica que han sido menos los participantes en las capacitaciones. 	
Debilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Los valores de las variables establecidas como reprogramadas con respecto a los valores logrados muestran inconsistencias para todos los indicadores, ya que los logrados son menores. • Las poblaciones Potencial y Objetivo no han variado en los últimos 3 años. 	

En las tablas anteriores se pueden observar algunos hallazgos que son coincidentes con la situación que presenta el Programa en el ejercicio fiscal 2017. Esto sugiere que el uso de las evaluaciones anteriores para realizar modificaciones o mejoras al Programa ha sido limitado, pues se siguen presentando los mismos obstáculos. De manera especial se destaca que los retos y oportunidades más importantes del Programa sigue estando mayormente presente en su orientación a resultados y por ende en los mecanismos de seguimiento y evaluación del Programa. Es decir, en la forma en que se programan las metas, se les da seguimiento y se presentan sus resultados. Así también en la deficiente estrategia de cobertura, la cual ha sido laxa desde hace por lo menos tres años. La situación presupuestal tampoco ha mejorado pues se han presentado sobre y subejercicios en los últimos dos años.

Lo anterior tiene que ver en parte con que no se cuenta con un mecanismo de seguimiento presupuestal y de desempeño sólido que ayude a los operadores a tomar decisiones a lo largo del ejercicio fiscal para efecto de evitar incumplimientos. Esto se refleja incluso en el reporte de la Matriz de Indicadores para Resultados, el cual es confuso y continuamente sufre cambios en las metas que o permite su adecuada trazabilidad en el año, mucho menos entre ejercicios fiscales.

En este sentido y tomando en cuenta el comentario con el que inicia el desarrollo de esta pregunta, las evaluaciones no parecen ser un instrumento importante para la mejora del diseño, operación y medición de resultados del Programa hasta el momento.

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

Tipo de pregunta: Binaria

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

Respuesta: Sí

El mecanismo de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivado de la Evaluación Específica de Desempeño realizada al ejercicio fiscal 2016 contó con 10 ASM, de los cuales siete están orientados a mejorar la lógica vertical y horizontal de la MIR. Las actividades por implementar se comprometieron a realizarse en el primer semestre de 2018, lo cual significa que en 2017 no se realizaron acciones para atender el mecanismo del ejercicio fiscal 2016, se desconocen los motivos por los cuales se programaron de esta forma dichas actividades. El último reporte disponible en el Portal Hacendario es el del segundo seguimiento y en él se evidencia un avance del 60 por ciento en el avance de las actividades que tienen que ver con la MIR, un 75 por ciento en el ASM que se relaciona con la mejora a la rendición de cuentas y la transparencia de los ASM y un 80 por ciento con relación al ASM referente a la mejora en el ejercicio del gasto. Esto implica que ninguno de los ASM se cumplió al 100 por ciento a la fecha de término comprometida (junio de 2018). A continuación, se realiza una valoración integral de los ASM comprometidos con respecto a las actividades implementadas y el cumplimiento de los resultados esperados tomando en cuenta las evidencias proveídas por los operadores del Programa (ver tabla 13).

Tabla 13. Cumplimiento de los ASM

ASM comprometido	Actividades por implementar	Porcentaje de cumplimiento al cierre 2016	Resultados esperados	Análisis de Evidencias
1.Las actividades de cada uno de los componentes no se consideran suficientes y necesarias para poder producirlos y entregarlos.	Reuniones de trabajo Solicitar reprogramación de la MIR. Reprogramación de la MIR.	60%	Que el programa presupuestario cuente con el diseño de acuerdo a lo que se establece en la MML.	El ASM no se cumple, en el reporte de avance al segundo trimestre se menciona que esto se debe a que los cambios a la MIR enviados a la Secretaría de Hacienda aún no se validan, sin embargo, se sugiere que en los mecanismos no se comprometan acciones que no recaigan directamente en la competencia institucional a menos que sean interinstitucionales.
2. El propósito y el componente 1 repiten su indicador y el aspecto a medir de cada uno en la MIR del Pp, ya que el indicador número dos del propósito mide "Porcentaje de alumnos capacitados"	Reuniones de trabajo Solicitar reprogramación de la MIR. Reprogramación de la MIR.	60%	Que el programa presupuestario cuente con el diseño de acuerdo a lo que se establece en la MML.	
3.Los medios de verificación, presentan únicamente la ubicación de la información (portal de internet o lugar físico) y no la fuente de	Reuniones de trabajo Solicitar reprogramación de la MIR.	60%	Que el programa presupuestario cuente con el diseño de acuerdo a lo que se establece en la MML.	

información requerida, así como la institución o dependencia que lo resguarda	Reprogramación de la MIR.			
4.El indicador de actividad 1 del componente 1 no mide el aspecto sustantivo del objetivo ya que busca conocer la cobertura de los cursos impartidos y el indicador hace referencia al "Porcentaje de Alumnos Certificados"	Reuniones de trabajo Solicitar reprogramación de la MIR. Reprogramación de la MIR.	60%	Que el programa presupuestario cuente con el diseño de acuerdo a lo que se establece en la MML.	
5.La frecuencia de medición es anual para todos los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Pp.	Reuniones de trabajo Solicitar reprogramación de la MIR. Reprogramación de la MIR.	60%	Que el programa presupuestario cuente con el diseño de acuerdo a lo que se establece en la MML.	
6.La definición de los supuestos en la MIR se focaliza en cuestiones externas pero son más de índole social y comportamiento humano, por lo cual no se tiene injerencia de control pero si de persuasión y concientización; por lo que los supuestos se pueden mitigar con actividades del mismo Pp.	Reuniones de trabajo Solicitar reprogramación de la MIR. Reprogramación de la MIR.	60%	Que el programa presupuestario cuente con el diseño de acuerdo a lo que se establece en la MML.	
7.En el establecimiento de metas y valores programados y reprogramados se observan inconsistencias de acuerdo con las metas y valores logrados (los valores programados son mayores a los logrados), ya que aunque se plasme un año base no lo utilizan para comparar los resultados y saber el verdadero comportamiento y tendencia de los mismos.	Reuniones de trabajo Solicitar reprogramación de la MIR. Reprogramación de la MIR.	60%	Que el programa presupuestario cuente con el diseño de acuerdo a lo que se establece en la MML.	
8.El porcentaje de cobertura del año 2016 es de 97.36% de la población objetivo quedando un 2.64% de la población objetivo sin atender que equivale a 513 personas.	Reuniones de trabajo Solicitar reprogramación de la MIR. Reprogramación de la MIR.	60%	Que el programa presupuestario cuente con el diseño de acuerdo a lo que se establece en la MML.	El ASM no se cumple y se considera que los resultados esperados no son congruentes con el ASM, pues no hace referencia la MIR sino a la población objetivo.
9.No se cumplió el ASM que hace referencia a la transparencia y rendición de cuentas.	Reuniones de trabajo Brindar seguimiento	75%	Seguimiento a los ASM publicados en el portal de transparencia del ICATECH.	Aunque el ASM no se cumple en un 100 por ciento se reporta ya existe evidencia sobre un avance en transparentar el

	en tiempo y forma a los ASM. Publicar trimestralment e el reporte de los ASM			mecanismo de ASM del Programa en el portal de internet del ICATECH.
10.En el ejercicio fiscal 2016 se ejerció más que el presupuesto modificado con una diferencia negativa correspondiente a \$13,080,059.00 pesos con respecto a este último y equivalente al 119.33% y los estatales en un 233.71% mientras que los recursos propios no se ejercieron (\$2,000,000.00 de pesos).	Realizar los registros del gasto en tiempo	80%	Ejercer el presupuesto de acuerdo a lo establecido.	El ASM se reporta con un cumplimiento del 80%, pero se señala que al mes de abril el presupuesto se ejerció en un 100 por ciento, sin embargo, esto no es coincidente con los reportes del cierre de la MIR en 2016 y 2017 en los cuales se presentan un sobre ejercicio y un subejercicio en el gasto respectivamente.

Fuente: Elaboración propia con base en el Segundo Seguimiento del Documento de Trabajo de los ASM correspondiente a la evaluación del ejercicio fiscal 2016 proveído por la Secretaría de Hacienda.

Con base en el análisis anterior se considera que el mecanismo de ASM derivado de la evaluación Especifica de Desempeño realizada al Programa en 2016 ha sido valioso para la modificación de la MIR y consecuentemente del POA, pero por los periodos en los que se ha trabajado en los cambios, no es posible identificar aún si se han generado realmente mejoras en el desempeño del Programa, particularmente al seguimiento de este a través de la MIR. Con respecto al ASM sobre la rendición de cuentas y la transparencia, se considera que esto es una primera acción que debe ser completada con el cumplimiento de todos los documentos normativos y administrativos que mandatan los artículos 71 y 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua. Con respecto al gasto, el Programa sigue presentando sobre ejercicios y sub ejercicios al cierre del ejercicio fiscal 2017, pero es importante señalar que esto puede deberse más que a un deficiente ejercicio del presupuesto a un problema de armonización contable entre lo que reporta el ICATECH y lo que consolida la Secretaría de Hacienda.

29. ¿Qué recomendaciones de las(s) evaluación (es) realizadas al Programa presupuestario no han sido atendidas y por qué?

Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

A partir de la revisión de la evaluación Específica de Desempeño realizada al Programa en 2016 y con base en el análisis previo sobre el nivel de cumplimiento del mecanismo de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora se realiza una revisión de las recomendaciones que han sido atendidas y de las que no se cuenta con evidencia para justificar su atención.

Recomendación	Análisis de cumplimiento
Analizar por parte de los involucrados, si las actividades de cada uno de los componentes son suficientes y necesarias para producirlos y entregarlos.	No se cuenta con evidencia de que esta recomendación se haya atendido. Los ASM no retoman alguna acción referente a una revisión sobre la lógica vertical del Programa. No obstante, sí se puede identificar que la MIR no sufrió cambio del ejercicio fiscal 2016 al 2017.
Revisar y modificar el indicador de propósito, o del componente 1, esto para no generar duplicidad en la medición y tener mejores resultados. Asimismo, se tiene que revisar la pertinencia de poner un indicador de variación porcentual para ver el incremento o decremento, ya que se necesita una línea base para poder comparar el comportamiento, y que los resultados no sean sesgados.	No se cuenta con evidencia de que esta recomendación se haya atendido. Los ASM no retoman alguna acción referente a una revisión o modificación de la MIR, la cual no sufrió cambio del ejercicio fiscal 2016 al 2017.
Revisar y completar la redacción de los medios de verificación para poder identificarlas por nombre, ubicación (portal de internet o lugar físico) y el responsable del resguardo.	Las fichas técnicas presentan información variada sobre las fuentes de verificación, son respecto a fuentes externas sólo se nombra el instrumento, pero no su ubicación, ni responsable. En fuentes internas únicamente aparece el hipervínculo donde se localizan. Lo anterior con base en las fichas técnicas de indicadores del ejercicio fiscal 2017.
Adecuar el indicador de la actividad 1 del componente 1 para que mida efectivamente el aspecto sustantivo del objetivo, y genere resultados confiables.	No se cuenta con evidencia de que esta recomendación se haya atendido. Los ASM no retoman alguna acción referente a una revisión o modificación de la MIR, la cual no sufrió cambio del ejercicio fiscal 2016 al 2017.
Establecer para fin y propósito la frecuencia de medición anual y para los componentes y actividades que la frecuencia aumente, es decir trimestrales, bimestrales o mensual.	No se cuenta con evidencia de que esta recomendación se haya atendido. Los ASM no retoman alguna acción referente a una revisión o modificación de la MIR, la cual no sufrió cambio del ejercicio fiscal 2016 al 2017.
Realizar un análisis por parte de los involucrados para revisar las situaciones endógenas que puedan afectar el desempeño del Pp, y que no puedan ser gestionadas por el mismo. Asimismo, redactarlas de manera positiva como algo deseado y necesario para cumplir con los objetivos del Pp.	Se considera que la recomendación se atiende con el Programa de mitigación de riesgos, el cual tiene por objetivo la oportuna identificación, gestión y minimización de los riesgos detectados en el cumplimiento de los objetivos y metas.
Analizar con los involucrados las metas de los indicadores de la MIR que se van a programar por cada ámbito de desempeño, así como las variables, la información que alimentan a las variables, los medios de verificación, la frecuencia de medición y la línea base comparativa; lo anterior para que sean factibles en su medición y no generen sesgos al momento de compararlo con lo realizado o con los valores o metas base.	No se cuenta con evidencia de que esta recomendación se haya atendido. Los ASM no retoman alguna acción referente a una revisión sobre la lógica vertical del Programa. No obstante, sí se puede identificar que la MIR no sufrió cambio del ejercicio fiscal 2016 al 2017.
Focalizar la cuantificación de las poblaciones para que puedan reflejar una cobertura al 100% (es decir que con base a la suficiencia presupuestaria o al total de la población atendida del año anterior) para que se	No se cuenta con evidencia de que esta recomendación se haya atendido. Los ASM no retoman alguna acción referente a la elaboración de una estrategia de cobertura y focalización diferente a la que se ha realizado en 2016 y 2017.

refleje la eficacia, o en su defecto mayor cobertura para reflejar la eficiencia.	
Analizar los requerimientos de información establecidos en la normatividad aplicable en materia de transparencia y rendición de cuentas estatal y federal, según sea el caso e implementar el ASM para contar con información en los portales de transparencia.	Los responsables del Programa cumplen con su obligación de entregar la información normativa que les exige la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado, al Sistema de Transparencia de Chihuahua, no obstante, esta no está públicamente disponible en el Portal de Transparencia del Estado y por cuestiones presupuestales, tal como lo señalan los operadores del Programa, no ha podido ser publicada en la Página Web del Ente Público.
Presupuestar de manera adecuada el Pp, para que al momento del ejercicio no genere discrepancias entre el autorizado y el modificado; asimismo, refleje la eficacia, eficiencia y la calidad del gasto público.	Se considera que la recomendación se atiende de manera parcial pues en 2015 se creó una batería de indicadores para medir el desempeño de los recursos empleados en el Programa, pero al cierre de 2017 se presentó un subejercicio del 61%, por lo cual no se identifica que la atención de esta recomendación sea eficiente.
Focalizar la cuantificación de las poblaciones para que puedan reflejar una cobertura plena al 100% (eficacia), o en su defecto mayor cobertura (eficiencia) con menos recursos o los mismos, y presupuestar de manera adecuada el Pp, para que, al momento del ejercicio, no genere discrepancias entre el autorizado y el modificado; asimismo, refleje la eficacia, eficiencia y la calidad del gasto público. Lo anterior, ayuda a mejorar el costo efectividad, y medir si realmente se cuentan con términos de eficacia y eficiencia.	No se identifica que en los ASM se hayan realizado acciones enfocadas a mejorar la cobertura o focalización del Programa con base en los recursos disponibles. Adicionalmente al cierre de 2017 se identifica un costo beneficio de 2.26 (Rechazable).

Fuente: elaboración propia con base en la Evaluación Específica de Desempeño realizada al Programa en 2016.

Como se puede ver revisar en la tabla anterior, el nivel de atención de la evaluación realizada al Programa en 2016 ha sido sumamente limitado en el ejercicio 2017. La mayor parte de los Aspectos Susceptibles de Mejora estuvieron enfocados en fortalecer los mecanismos de seguimiento del Programa, pero existen aspectos de diseño, por ejemplo, en MIR que aún no se han atendido por los operadores. Esto se refleja en que al cierre de 2017 aún no se hayan subsanado los retos que enfrenta el Programa en términos de rendición de cuentas y reporte de sus resultados.

Avances del Programa presupuestario o Fondo en el ejercicio actual

La lógica operativa de los programas presupuestarios excede los límites de los años fiscales; las acciones que implican realizar cambios o mejoras a la planeación estratégica, la programación de metas y los procesos operativos del Programa con la finalidad de tener efectos positivos en los resultados de éstos, generalmente implica más tiempo para los Entes Públicos. Por este motivo, se considera un gran acierto de la Secretaría de Hacienda incluir un apartado en el cual haya oportunidad de considerar el periodo interanual en el cual ocurre la presente evaluación. En este sentido se presentan a continuación algunos aspectos que se sugiere a los operadores del programa tomar en cuenta rumbo a la planeación del ejercicio 2019. Estos aspectos se explican siguiendo el orden de temas que se establece en los TdR:

Tema 1. Diseño: Derivado de las Evaluaciones Específicas y de Desempeño realizadas al Programa a sus ejercicios fiscales 2013 y 2016 se derivaron múltiples recomendaciones orientadas a mejorar la MIR, pero estas comenzaron a atenderse en 2017 y se comprometieron solventar en el primer semestre de 2018 a través del respectivo mecanismo de Aspectos Susceptibles de Mejora. Durante 2017 y 2018 la MIR no sufrió modificaciones, los cambios se están trabajando actualmente para que se vean reflejados en la MIR del ejercicio fiscal 2019. Es posible que las recomendaciones de la presente evaluación logren ser tomados en cuenta para la mejora de la matriz, pues el mismo proceso de evaluación ha generado, antes de finalizado, la toma de decisiones de los operadores para mejorar los árboles de problemas, objetivos y la MIR. Las recomendaciones que no puedan ser atendidas antes de la validación de la Secretaría de Hacienda, podrían retomarse para el ejercicio fiscal 2020.

Tema 2. Planeación estratégica: Los documentos normativos que se compartieron para el ejercicio fiscal 2017 no refieren la alineación al Programa Sectorial de Economía 2017-2021, por lo que para el ejercicio fiscal 2018 y subsecuentes se tendría que alinear el Programa a dicho instrumento; lo mismo deberá ocurrir con la nueva planeación nacional de desarrollo que se genere.

Tema 3. Cobertura y focalización: Los operadores del Programa identifican claramente en la actualidad la necesidad de priorizar la atención de mujeres y jóvenes, lo cual deberá reflejarse en la estrategia de cobertura que creen en el corto plazo.

Tema 4. Operación: actualmente se trabaja en la elaboración del Reglamento Interno del ICATECH y las Reglas de Operación, las cuales habrán de guiar la operación del Programa posiblemente para el ejercicio fiscal 2019.

Tema 5. Percepción de la Población atendida: No se identifican avances evidenciables sobre este tema en 2018, sin embargo, los operadores del Programa señalaron que se trabaja en que las encuestas de satisfacción se apliquen de manera electrónica y se aprovechen de mejor forma en la mejora del Programa.

Tema 6. En materia de resultados: Los cambios en la MIR del ejercicio fiscal 2019 tendrán implicaciones en el reporte de resultados del Programa. Asimismo, a partir de 2017 el Sistema Hacendario puso a disposición de los operadores de Programas, el Documento para fundamentar la atención de los ASM, por lo que se esperaba que se justificaran las razones por las cuales no se atiendan las recomendaciones de la presente evaluación ya sea que no hayan sido consideradas factibles o viables, aunque se señala que previo al cierre de evaluación, el equipo evaluador realizó una ronda de factibilidad de los ASM y recomendaciones con la finalidad de disminuir esta posibilidad.

Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación

Las evidencias documentales son la materia prima de las evaluaciones, sin ellas no es posible valorar en este caso el Programa presupuestario. Gran parte de la Gestión para Resultados, el SED y el PbR depende de que las políticas se basen en evidencia, en mejor información para la toma de decisiones públicas.

A nivel internacional y nacional, se ha procurado que la mejora gubernamental esté acompañada de promover una práctica política que busque activamente el uso de evidencia utilizable, ya sea producto de investigaciones precedentes o bien de investigación aplicada original. El enfoque de políticas basadas en evidencias (Evidence-based policy research [EBPR], por su término y siglas en inglés) conjunta la posibilidad de que los servidores públicos generen las evidencias que les ayuden a tomar mejores decisiones y elecciones entre opciones de política pública¹⁸.

Este último argumento es coincidente con la situación del Programa, pues las evidencias del ejercicio fiscal 2017 con las que cuentan los operadores son sumamente limitadas y presentan inconsistencias, errores o diferencias de reporte. La nueva administración que inició labores en 2017 comenzó a trabajar con ellas, pero no es hasta 2018 cuando se han centrado en mejorar los instrumentos con los que se les da seguimiento al Programa y que establecen su diseño, por ejemplo, los árboles de problemas y objetivos, el documento de poblaciones y algunos documentos complementarios que se han creado como el análisis trimestral de riesgos.

El Programa opera con respecto a procesos y acciones que se realizan de manera empírica y sus operadores tienen consensos sobre el rumbo y estrategias a seguir, pero esto no se ha documentado. Otro aspecto que se identifica es que la información histórica antes de 2017 con la que se cuenta es deficiente, por lo que también existen oportunidades para comenzar a generar evidencias y sistematizarlas para tenerlas disponibles en ejercicios posteriores de evaluación y por supuesto para mejorar la propia operación.

Un último aspecto que se busca resaltar en esta sección es que las evidencias documentales, particularmente las que corresponden al Diagnóstico del Programa dependen de los formatos que la Secretaría de Hacienda ha creado para ello y que se cargan en el Sistema Hacendario, sin embargo, la característica de “formatos” que se capturan para definir el problema, los objetivos, la justificación y las poblaciones de los programas presupuestarios no resulta pertinente para contar con análisis más detallados de estos temas, sin embargo se requieren para la presente evaluación. En este sentido, los programas cuentan con los “formatos”, pero estos no pueden ser considerados como análisis o documentos que profundicen en las causas del problema que buscan atender o justifiquen adecuadamente teórica o empíricamente su existencia. Es así que también se considera que los formatos del Sistema Hacendario pueden fortalecerse para contribuir a la generación y mejora de las evidencias con las que cuentan los operadores de Programas.

¹⁸ Merino, Mauricio, et.al., *Problemas, decisiones y soluciones. Enfoques de política pública*, FCE-CIDE, México, 2010, pp. 291-292).

Hallazgos por tema metodológico

Tema I. Diseño:

- El problema del Programa se define de manera limitada, carece de un análisis que caracterice a mayor detalle las causas y efectos del problema central identificado con relación a la población objetivo.
- El árbol de problema no es congruente con la misión y visión del ICATECH ni con la MIR del Programa, el diagrama no plantea un análisis que establezca relaciones causales metodológicamente sólidas y claras que sean congruentes con la operación del Programa, por lo tanto, no funciona como un instrumento que abone a explicar su diseño y operación.
- El Programa no justifica teórica o empíricamente su existencia en el Diagnóstico u otro documento de trabajo interno.
- El diseño inverso del Programa carece de análisis integral que explique y diagnostique el contexto situacional a partir del cual interviene el Programa para solucionar la problemática que plantea.
- No se identifica el método de cálculo y criterios a través del cual se determinan las poblaciones potencial, objetivo y atendida, así como las metas de cobertura que se programan en consecuencia. Por ejemplo, la estimación de población objetivo no ha variado en los últimos tres años.
- La MIR presenta inconsistencias en la lógica vertical, pues su Componente 1 “Capacitación para y en el trabajo otorgado se duplica con el Propósito, el cual también se mide con respecto al número de alumnos que se certifican.
- El Componente 3 Cobertura de municipios en el estado, se formula de manera ambigua, pues no explicita el bien y/o servicio que se otorga a través de este Componente.
- Existe una desproporcionalidad entre el número de Actividades que se plantean para el Componente 1 y las que se consideran para los Componentes 2 y 3, las cuales no son en todos los casos necesarias o suficientes.
- Las Actividades del Componente 1 están mal planteadas y rompen con la causalidad del Programa, pues lo que hacen es desagregar a las diferentes poblaciones prioritarias que no se derivan de una estrategia de focalización clara.
- El Componente 3 no es congruente con su Actividad “Convenios de colaboración con municipios y organizaciones no gubernamentales”.
- La lógica horizontal presenta áreas de mejora con respecto a los indicadores a través de los cuales se mide particularmente el Propósito y los Componentes del Programa.
- Las frecuencias de medición de los indicadores son anuales en todos los casos, incluyendo a los indicadores de desempeño y existen problemas metodológicos en los métodos de cálculo de los indicadores que miden variaciones porcentuales.
- Los supuestos de la MIR únicamente aluden a factores que tienen que ver con el interés de la población objetivo con respecto a los cursos que imparte el ICATECH, sin identificar otros factores externos negativos y /o positivos que podrían tener influencia en el Programa.
- Las fuentes de verificación no se especifican y únicamente refieren a la página “web” del ICATECH, en el cual no se transparentan los documentos normativos del Programa.
- Los indicadores del Componente 1 y de Actividades no son congruentes con el nivel de objetivo en el cual se ubican.
- Las metas de la MIR se consideran laxas y su trazabilidad no es posible en ejercicios anteriores debido a que las metas de programan y reportan de manera diferente año con año y aún dentro del ejercicio fiscal con respecto a instrumentos de seguimiento diferentes como la MIR y el POA.

- Los problemas de diseño que anteceden a la generación de la matriz de planificación han tenido repercusiones en la generación de indicadores y en la lógica vertical de la MIR. El problema de los indicadores no es en realidad un problema técnico de formulación, sino un problema de relación causal lógica.
- El Programa careció de Reglas de Operación en 2017 que lo regulara en su conjunto, pero cuenta con un documento normativo que regulan el Componente 1 y 3, se refiere a las Normas de control escolar para el Modelo de Educación Basada en Competencias de los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial.
- El Programa tiene complementariedad y coincidencia con tres programas federales: el programa de Apoyo al Empleo (PAE), el Programa Formación y certificación para el Trabajo y el Programa Capacitación para incrementar la productividad, pues su población objetivo es similar y/o sus componentes lo son.

Tema II. Planeación estratégica:

- La alineación estratégica del Programa con la planeación nacional y estatal es adecuada y congruente con su operación, pero se identifican diferencias en la información que se reporta en los Diagnósticos del Programa.
- La programación y determinación de metas en la MIR y el POA es inconsistente entre ejercicios fiscales, e incluso entre dichos instrumentos, lo cual dificulta su trazabilidad.

Tema III. Cobertura y focalización:

- La cobertura poblacional en 2017 aumentó un 43 por ciento con respecto al 2016 y un 32 por ciento con respecto a 2015. La población atendida en 2017 con respecto a la potencial significó un 43 por ciento, el programa tiene una cobertura territorial del 82 por ciento a través de los 14 municipios en los que se encuentra presente en 2017, aunque esta cifra no es congruente con lo reportado en la MIR en el Componente 3 Cobertura de municipios en el Estado.
- El Programa no cuenta con una estrategia clara de cobertura y focalización de la población, no obstante, atiende en su mayoría a población femenina (79.91 % de la población atendida en 2017) y población considerada como prioritaria entre los que se encuentran personas que habitan en zonas de alta marginación, personas de comunidades indígenas y personas con capacidades diferentes.
- El ICATECH realiza actualmente algunas acciones afirmativas que promueven la equidad de género, pero no corresponden a una estrategia de cobertura dirigida específicamente a este propósito.

Tema IV. Operación:

- Los principales factores que dificultan a la operación del Programa se identifican como: la complejidad geográfica y territorial de Chihuahua, la cual dificulta el acceso al servicio de educación, también la alta demanda de instructores calificados y las dificultades para homologar su certificación, así como el limitado aprovechamiento de los convenios de colaboración con los municipios para proveer capacitación. No se identifican claramente las acciones que se están llevando a cabo para revertir estas situaciones, salvo en el caso de la certificación a instructores.
- El Programa cuenta con la MIR, el POA, el mecanismo de ASM y algunos documentos creados específicamente para dar seguimiento al Programa, son instrumentos que se consideran pertinentes y adecuados, pero no se ha logrado revertir los problemas de incumplimiento trazabilidad y reporte de metas a través de su utilización.
- En 2017 se identifica un subejercicio del 61.83 por ciento con respecto a lo reportado en la MIR al cierre de 2017, en comparación con un sobre ejercicio del 19 por ciento en 2016. Las variaciones en el ejercicio del gasto tienen implicaciones en el costo-efectividad del Programa, el cual se genera rechazable en 2017 con un valor de 2.26.

- La información documental y normativa que estipula la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua en sus artículos 71 y 77 no se encuentra pública ni en el Portal de Transparencia del Estado ni en la página web del Instituto.

Tema V. Percepción de la Población atendida:

- El Programa cuenta con encuestas de satisfacción que levantan información sobre la percepción de la satisfacción de la población atendida, la cual expresa una opinión positiva de la capacitación recibida, pero no se contó con una muestra representativa de instrumentos y no se identifica su nivel de sistematización ni utilización en la mejora del Programa.

Tema VI. En materia de resultados:

- Las deficiencias e imprecisiones metodológicas para asentar las metas causan un sesgo en cualquier interpretación de resultados derivados del Programa con base en su POA y MIR.
- El POA y la MIR en el ejercicio 2017, no representan una herramienta pertinente y adecuada para el seguimiento del Programa, así como su rendición de cuentas, aun cuando se reporten de manera mensual, lo cual no está contribuyendo a evitar incumplimientos o corregir errores de reporte o programación.
- Se identifica un uso limitado de las recomendaciones de evaluaciones anteriores en acciones de mejora al Programa. No se justifican los motivos por los cuales no se retomaron algunas recomendaciones en el mecanismo de ASM.
- El mecanismo de ASM que se derivó de la evaluación Específica y de Desempeño realizada al Programa en 2016 comprometió acciones de mejora que se ejecutaron en el primer semestre de 2018, las actividades estuvieron en su mayoría a rediseñar la MIR y no se cumplieron al 100 por ciento pues dependen de la aprobación de la Secretaría de Hacienda.

Análisis FODA

De los hallazgos de la presente evaluación se desprenden las siguientes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las cuales se presentan por tema a continuación:

Tema 1. Diseño	Factores internos		Factores externos	
Puntos positivos	Fortalezas		Oportunidades	
	El problema que busca revertir el Programa en su operación es relevante no sólo a nivel estatal, sino a nivel federal.	El contexto del Estado de Chihuahua requiere de la operación del Programa, pues los niveles de desempleo son bajos, pero el trabajo es mal remunerado, el 64 por ciento de la PEA recibe de 1 a 3 salarios y esto se debe a que la PEA requiere incrementar sus capacidades y habilidades para el trabajo.		
	El programa tiene coincidencias y complementariedades con tres programas federales: el programa de Apoyo al Empleo (PAE), el Programa Formación y certificación para el Trabajo y el Programa Capacitación para incrementar la productividad.			
	El programa cuenta con tres fuentes de financiamiento: federal, estatal y recursos propios			
Puntos negativos	Debilidades		Amenazas	
	El diagnóstico del Programa no es congruente con su operación, está desactualizado y presenta deficiencias de análisis sobre el problema que busca revertir, los objetivos que persigue y la justificación teórica y empírica del Programa.	Las auditorías y evaluaciones que se le realicen al Programa pueden resultar en valoraciones no satisfactorias debido a las deficiencias en los documentos normativos del Programa.		
	La Matriz de Indicadores para Resultados presenta deficiencias en el establecimiento de su lógica causal. Existe duplicidad de objetivos entre el Propósito y el Componente 1 “Capacitación para el Trabajo”, el Componente 3 “Cobertura de municipios en el estado” no representa un bien o servicio otorgado y las Actividades no corresponden al nivel en el que se ubican y no se formulan de manera adecuada.			
Los indicadores de la MIR no son suficientes y algunos no son necesarios para medir los avances de la Matriz, los indicadores de Fin y Propósito presentan errores en sus métodos de cálculo y la forma en que se reportan año con año, lo cual dificulta la trazabilidad de las metas.				

	El programa careció de Reglas de Operación en el ejercicio fiscal 2017.	
--	---	--

Tema 2. Planeación estratégica	Factores internos	Factores externos
	Fortalezas	Oportunidades
Puntos positivos	El Programa abona a la educación y al impulso del sector productivo de Chihuahua, su contribución al desarrollo del Estado es amplia, por lo tanto, su alineación estratégica también lo es.	La planeación nacional que se derive del gobierno entrante a finales del 2018 puede implicar cambios y modificaciones positivas en los objetivos y líneas de acción que rijan la operación del Programa.
	Debilidades	Amenazas
Puntos negativos	La alineación estratégica del Programa que se encuentra documentada está desactualizada con respecto al Programa Sectorial de Economía 2017-2021.	La nueva planeación nacional que se derive del gobierno entrante a finales del 2018 puede implicar alinear el Programa a objetivos o líneas de acción que no le sean pertinentes al Programa.

Tema 3. Cobertura y Focalización	Factores internos	Factores externos
	Fortalezas	Oportunidades
Puntos positivos	El Programa tiene un buen nivel de cobertura poblacional y ha aumentado la atención más de personas en un 43 por ciento de 2016 a 2017.	La demanda de la población del Estado de Chihuahua de capacitación para el trabajo es alta.
	El Programa tiene una buena cobertura territorial, pues atiende a 55 municipios a través de los 18 planteles y Unidades Móviles con los que cuenta el ICATECH en 2018.	
	La atención de población considerada como prioritaria es alta, el 80 por ciento de población atendida en 2017 fue femenina, pero también se benefician a comunidades indígenas, población en zonas marginadas y población con capacidades diferentes.	
	Debilidades	Amenazas
Puntos negativos	El programa no cuenta con una estrategia de cobertura y focalización clara que establezca las prioridades de atención, sus metas y métodos de cuantificación.	La inserción laboral de las mujeres es significativamente más baja que la de los hombres, sólo el 39.8 por ciento de la PEA es población femenina).

	El Programa lleva cabo algunas acciones afirmativas que abonan a la equidad entre las personas, pero no las documenta o establece como parte de su planeación y programación de metas.	La violencia de género e inequidad en el Estado puede aumentar y mermar los avances del Programa a través de sus acciones afirmativas.
--	--	--

Tema 4. Operación	Factores internos	Factores externos
	Fortalezas	Oportunidades
Puntos positivos	A pesar de las complejidades geográficas del Estado de Chihuahua, el Programa atiende a 55 municipios a través de sus planteles o acciones móviles.	La demanda en ascenso de los servicios educativos del ICATECH puede dinamizar su operación.
	A través de la operación del Programa, se logró atender a 27,275 personas en 2017.	
	Debilidades	Amenazas
	El Programa cuenta con instrumentos para su seguimiento que se reportan de manera mensual, pero esto no ha resultado en mejores resultados o en una mejora en la programación y reporte de sus metas.	Existe un alto nivel de incertidumbre con respecto a las asignaciones presupuestales y los tiempos en las ministraciones de los recursos primordialmente federales y estatales.
Puntos negativos	En 2017 el Programa presentó un sub ejercicio del 61.83 por ciento de sus recursos,	Las variaciones en las asignaciones presupuestales generan problemas en el costo beneficio y costo efectividad del Programa.
	La transparencia de los documentos normativos del programa es deficiente, no se encuentra ni en el Portal de Transparencia, ni en su portal electrónico.	La inseguridad en el Estado de Chihuahua puede afectar la provisión de servicios educativos en algunos municipios.
	El costo efectividad del Programa es rechazable con un valor de 2.26.	

Tema 5. Percepción de la Población Atendida	Factores internos	Factores externos
	Fortalezas	Oportunidades
Puntos positivos	El Programa cuenta con un instrumento para medir la percepción de la población atendida y las valoraciones son positivas.	La población que queda satisfecha con los servicios del ICATECH emite opiniones positivas a otras personas que podrían ser posibles beneficiarios.
Puntos negativos	Debilidades	Amenazas

	<p>El instrumento para medir la percepción de la población atendida no se encuentra sistematizado y no se utiliza para retroalimentar al Programa.</p> <p>El instrumento para medir la percepción de la población atendida es muy básico y carece de un planteamiento metodológico sólido de valoración.</p>	<p>La población que no queda satisfecha con los servicios del ICATECH emite opiniones negativas a otras personas que podrían ser posibles beneficiarios.</p>
--	--	--

Tema 6. En materia de resultados	Factores internos	Factores externos
	Fortalezas	Oportunidades
Puntos positivos	<p>Las evaluaciones realizadas al programa han sido coincidentes en las mejoras que deben realizarse al Programa. Los ASM y las recomendaciones se complementan.</p>	<p>La alta demanda de los servicios del ICATECH pueden favorecer los resultados del Programa.</p>
	Debilidades	Amenazas
Puntos negativos	<p>Los instrumentos de seguimiento del Programa presentan importantes deficiencias metodológicas, de programación y reporte, por lo cual no es posible determinar con claridad sus avances y resultados.</p>	<p>La violencia e inseguridad en algunos municipios del Estado puede dificultar el cumplimiento de algunas metas.</p>
	<p>El nivel de atención de las recomendaciones y los ASM es bajo y no se justifican las razones por las cuales no se han tomado en cuenta.</p>	

Aspectos Susceptibles de Mejora y Recomendaciones

A continuación, se señalan los ASM y recomendaciones respectivas que se derivan de los hallazgos y el análisis FODA realizado anteriormente.

Aspectos susceptibles de mejora	Recomendación
Tema I Diseño	
<p>Identificar y definir el problema que busca revertir el Programa, así como su justificación teórica y empírica para que sea congruente con su operación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un diagnóstico interno institucional en el que se involucren las áreas sustantivas del ICATECH y se obtengan insumos para analizar y posteriormente definir: <ul style="list-style-type: none"> • El problema que se busca revertir en la población objetivo y por ende el Propósito del Programa y del Instituto, lo anterior en consonancia con la planeación nacional, estatal y sectorial a la que se encuentra alineado el Programa. • El contexto situacional de dicha problemática, identificando prioridades y necesidades territoriales, poblacionales y de sectores productivos para brindar el servicio educativo.
<p>Fortalecer la lógica vertical y horizontal del Programa con respecto a la definición de su problema y objetivo central y su estrategia de cobertura.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Propiciar la realización de un ejercicio participativo de construcción inversa de la Matriz de Marco Lógico, derivado de los insumos obtenidos a partir del diagnóstico institucional realizado, en el cual mínimamente se construyan los árboles de problemas y objetivos. <p>Sobre la lógica vertical:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revalorar la pertinencia del nivel que le asigna a los objetivos de la MIR que se esté trabajando para el ejercicio fiscal 2019 o subsecuentes, particularmente en el caso de los Componentes, los cuales deberán ser congruentes con el análisis de problemas y objetivos y sus respectivos árboles, una guía para revisar la lógica vertical y horizontal se encuentra en los manuales que ha producido para este fin la SHCP, el CONEVAL y la CEPAL. • Procurar que los Componentes determinados representen los principales bienes y/o servicios que entrega el Programa en su operación a la población objetivo. <p>Sobre la lógica horizontal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar con base en la reestructuración de la MIR los indicadores suficientes y necesarios para medir sus objetivos, procurando que los indicadores de eficiencia tengan una frecuencia menor a la anual, específicamente los indicadores de Actividad, procurando evitar indicadores, cuyas fórmulas de cálculo no abonen a que las metas puedan monitorearse en y entre ejercicios fiscales, con la trazabilidad necesaria, de definirse objetivos que promuevan la inclusión o la equidad, es necesario crear indicadores específicos para monitorear estos aspectos. • Identificar claramente la fuente de verificación, incluyendo al responsable del resguardo y el sitio en el cual se encuentran disponibles. • Definir los supuestos valorando los factores negativos o positivos que externos al control del ICATECH que pueden afectar su operación, los factores negativos pueden ubicarse como posibles riesgos.

Tema II. Planeación estratégica	
<p>Fortalecer la programación de las metas en la MIR para alcanzar más y mejores resultados que puedan ser monitoreados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar una memoria de cálculo de las metas y realizar las programaciones con base en la tendencia que se observa en el compartimento de las metas en años anteriores, particularmente las que tienen que ver con cobertura, así como con las estimaciones de recursos financieros y materiales disponibles para el siguiente ejercicio fiscal, es decir, con base en la programación del gasto.
Tema III Cobertura y Focalización	
<p>Determinar las prioridades de cobertura poblacional, territorial y su focalización de manera vinculada con la planeación estratégica del programa y su operación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Definir, con base en el diagnóstico institucional realizado una estrategia de cobertura que considere: la definición de las poblaciones, la determinación de metas a corto y mediano plazo, los métodos de cálculo para cuantificarlas, las prioridades de focalización en poblaciones consideradas como sujetos prioritarios. Considerar la revisión de la estrategia de cobertura mínimamente con un plazo bianual. Fortalecer los Padrones de beneficiarios y mantenerlos actualizados con al menos desagregación de género, identificación de poblaciones prioritarias, datos socioeconómicos relevantes, situación laboral y profesional y registro de los apoyos otorgados.
Tema IV Operación	
<p>Fortalecer el seguimiento del Programa, particularmente a partir de los mecanismos con los que cuenta: POA, MIR, ASM y Análisis trimestral para identificación de riesgos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Revisar que las metas asentadas en POA y MIR sean coincidentes para efecto de armonizar su reporte. Monitorear de manera integrada y periódica al Programa a partir de los instrumentos y mecanismos de seguimiento con los que cuenta el Programa: MIR, POA, Análisis trimestral de identificación de riesgos, para detectar dificultades en el cumplimiento de las metas.
<p>Fortalecer el seguimiento al ejercicio del gasto y su reporte ante la Secretaría de Hacienda.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Identificar los factores presupuestarios y contables que están generando los sobre y sub ejercicios del gasto para efecto de tomar acciones que reviertan este problema.
<p>Garantizar la transparencia de la información y datos que dan cuenta de la operación del Programa en el portal electrónico del ICATECH y el Portal de Transparencia del Estado de Chihuahua.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Realizar las gestiones necesarias para asegurar la transparencia de los documentos normativos del ICATECH en cumplimiento a los artículos 71 y 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua. Propiciar que los documentos normativos también se encuentren disponibles en el portal web del ICATECH, considerar las previsiones de gasto necesarias para que esto se cumpla.

Tema V Percepción de la Población Atendida	
<p>Procurar la utilización y aprovechamiento de la información recabada a través de los instrumentos de valoración de la percepción de la población atendida para la mejora del Programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer metodológicamente los instrumentos de levantamiento de información para obtener insumos que sirvan para la mejora del Programa y la toma de decisiones, incluyendo preguntas que midan, además de las percepciones algunas dimensiones relevantes a explorar: necesidades de fortalecimiento de capacidades, información socioeconómica para mejorar los padrones de beneficiarios, valoración ex ante de la capacitación otorgada y utilidad para la inserción laboral o el autoempleo. • Sistematizar el proceso de recolección de información a través de herramientas que no representen costos altos para la institución y faciliten la recolección de datos y su análisis.
Tema VI En materia de resultados	
<p>Procurar la justificación del cumplimiento, sobre cumplimiento o incumplimiento de las metas de la MIR.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Justificar a través de la información obtenida en los instrumentos y mecanismos de seguimiento (MIR, POA, Análisis trimestral de riesgos) el cumplimiento o incumplimiento de las metas.
<p>Procurar la atención de los ASM y las recomendaciones que se consideren factibles para la mejora del Programa y fundamentar la no atención de los que se no consideren pertinentes o factibles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar el documento para fundamentar la utilización de los ASM del Sistema Hacendario para justificar la no atención de los ASM y recomendaciones que no se consideren pertinentes o factibles.

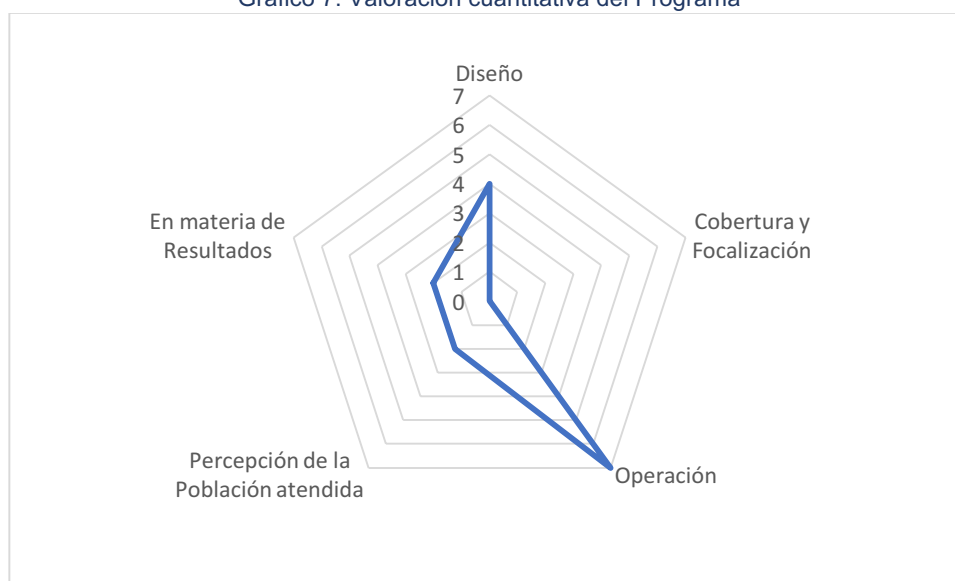
Conclusión General

El Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua tiene una función relevante para impulsar la productividad del Estado. A partir de fortalecer las capacidades, habilidades y conocimientos de la población económicamente activa y así facilitar su inserción laboral o generar sus propias oportunidades a través de emprendimientos individuales o colectivos. En este contexto, el Programa enfrenta retos importantes, pues debe asegurarse de ofrecer un servicio educativo adecuado y oportuno a través de los cursos que imparte y a su vez, para poder lograr este objetivo, requiere contar con profesores suficientemente capacitados y certificados, así como con instalaciones adecuadas en donde proveer la capacitación.

Estos retos son el reflejo del trabajo que realizan las áreas sustantivas del Instituto: Académica, de Planeación y Vinculación, por ello es fundamental el trabajo colaborativo para generar acciones integrales, -pero desde el entendimiento común- de cuál es el objetivo al cual se quiere llegar, el problema que se espera revertir y las estrategias para llegar a ese punto. El Programa “Capacitación para el Trabajo” debe engranar estos esfuerzos, en la medida que es la fuente de financiamiento, planeación y programación del Instituto, por ende, su diseño y operación requieren ser sólidos para proveer esta línea base de la cual partir para cumplir con el propósito del Instituto.

Derivado de la presente evaluación, se han formulado los Aspectos Susceptibles de Mejora y las recomendaciones consideradas para atender dichos aspectos. Se identificó primordialmente que la operación del Programa puede ser eficiente, pero es inercial y empírica, esto no es congruente con la lógica de la Gestión para Resultados, la cual pone énfasis en la planeación y programación estratégica para la eficiencia de la operación y la eficacia del gasto público. Esto se puede visualizar en el Gráfico 7, la cual representa la valoración cuantitativa del Programa tomando en cuenta para su ponderación, únicamente las pregunta binarias con calificación del 1 al 4:

Gráfico 7. Valoración cuantitativa del Programa



En la operación, el Programa tiene una amplia cobertura poblacional y territorial, atiende a población prioritaria y su demanda está claramente relacionada con un grupo de la población que requiere de fortalecer sus capacidades para emplearse o auto emplearse; se trata de la población femenina, la cual no sólo tiene menos oportunidades de acceder a un empleo, sino también es más probable que perciba un salario más bajo que el de un hombre. Sin embargo,

es necesario eficientar esfuerzos, por medio de una estrategia clara de cobertura y focalización a corto y mediano plazo, identificando los bienes y/o servicios que el Programa ya provee y que deben integrarse a la programación del Instituto para efecto de medir su desempeño, darle seguimiento y eventualmente rendir cuentas sobre él.

Se considera que la presente evaluación, en conjunto con las precedentes que se le han realizado al Programa, han sido coincidentes en señalar las debilidades, pero también las oportunidades de mejora vinculadas al necesario fortalecimiento de su diseño y operación. Aunado a lo anterior, la coyuntura del Instituto, en la cual los operadores del Programa recientemente iniciaron una nueva administración, es favorable y propicia para repensar institucionalmente y en conjunto en un plan a ejecutar en el futuro próximo, que pudiese partir del diagnóstico y análisis del contexto situacional del Programa en relación con la población que se busca atender, de las condiciones socio económicas que enfrenta el Estado en este momento y por supuesto de sus necesidades laborales.

El ICATECH tiene como tarea, al igual que todas las instituciones que proveen servicios educativos, abonar a las metas nacionales, en concreto a la Meta III del Plan Nacional de Desarrollo "México con Educación de Calidad". Además, las contribuciones que pueda realizar a los objetivos nacionales, estatales y sectoriales, en gran medida depende de la eficiencia y eficacia con la que opere. En este sentido la meta más próxima es endógena y se trata de fortalecer sus propias capacidades institucionales para cumplir con el propósito por el cual fue creado.

Aviso de confidencialidad

La Instancia Técnica Evaluadora reconoce que la información y documentación que el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua como entidad contratante proporcionó, así como los datos y resultados obtenidos de la prestación de los servicios de consultoría, son propiedad de la Dependencia y/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 y/o Entidad pague a la Instancia Técnica Evaluadora en los términos del contrato de prestación de servicios que suscriban, incluye la 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 éste 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.

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 Específica de Consistencia y Resultados con Enfoque Social del Programa Capacitación para el Trabajo			
1.2 Fecha de Inicio de la Evaluación (dd/mm/aa): 13 de junio de 2018			
1.3 Fecha de término de la Evaluación (dd/mm/aa): 22 de agosto de 2018			
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece			
Nombre: Dr. Héctor Ramón Rodríguez Maya		Unidad administrativa: Dirección de Planeación	
1.5 Objetivo General de la evaluación: Valorar estratégicamente la consistencia y los resultados del Programa "Capacitación para el Trabajo" operado por el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua, ICATECH, en cuanto a su Diseño, Planeación Estratégica, Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de la Población Atendida y en Materia de Resultados. Lo anterior, con el fin de que las recomendaciones de este análisis retroalimenten el diseño y la gestión del Programa, el desempeño sobre el ejercicio de los recursos con base en indicadores de desempeño para el cumplimiento de los objetivos para lo que están destinados.			
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar la congruencia lógica en el diseño del Programa presupuestario y/o Fondos, su contribución con la planeación estratégica, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros Programas presupuestarios federales y/o estatales; 2. Identificar si el Programa presupuestario y/o Fondos cuentan con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados; 3. Establecer si el Programa presupuestario y/o Fondos han definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado; 4. Valorar la vinculación de los entregables del Programa presupuestario y/o Fondos con sus procesos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable, así como sus mecanismos de rendición de cuentas; 5. Identificar si el Programa presupuestario y/o Fondos cuentan con instrumentos que les permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de las y los beneficiarios del programa y sus resultados; y 6. Comparar los resultados del Programa presupuestario y/o Fondos con respecto a la atención del problema para el que fue creado. 			
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Análisis de gabinete y entrevistas semiestructuradas.			
Cuestionarios	<u>Entrevistas</u>	Formato	Otro (Especifique)
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Valoración binaria cuantitativa con una escala de 4 criterios y análisis cualitativos concentrados en 29 preguntas.			

2. Principales hallazgos de la Evaluación

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación

I. Diseño:

- El diseño inverso del Programa carece de análisis integral que explique y diagnostique el contexto situacional a partir del cual interviene el Programa para solucionar la problemática que plantea.
- Los problemas de diseño que anteceden a la generación de la matriz de planificación han tenido repercusiones en la generación de indicadores y en la lógica vertical de la MIR. El problema de los indicadores no es en realidad un problema técnico de formulación, sino un problema de relación causal lógica

II. Planeación estratégica:

- La programación y determinación de metas en la MIR y el POA es inconsistente entre ejercicios fiscales, e incluso entre dichos instrumentos, lo cual dificulta su trazabilidad.

III. Cobertura y focalización:

- El Programa no cuenta con una estrategia clara de cobertura y focalización de la población, no obstante, atiende en su mayoría a población femenina (79.91 % de la población atendida en 2017) y población considerada como prioritaria entre los que se encuentran personas que habitan en zonas de alta marginación, personas de comunidades indígenas y personas con capacidades diferentes.

IV. Operación:

- El Programa cuenta con la MIR, el POA, el mecanismo de ASM y algunos documentos creados específicamente para dar seguimiento al Programa, son instrumentos que se consideran pertinentes y adecuados, pero no se ha logrado revertir los problemas de incumplimiento trazabilidad y reporte de metas a través de su utilización.

V. Percepción de la población atendida:

- El Programa cuenta con encuestas de satisfacción que levantan información sobre la percepción de la satisfacción de la población atendida, la cual expresa una opinión positiva de la capacitación recibida, pero no se contó con una muestra representativa de instrumentos y no se identifica su nivel de sistematización ni utilización en la mejora del Programa.

VI. En materia de resultados:

- El POA y la MIR en el ejercicio 2017, no representan una herramienta pertinente y adecuada para el seguimiento del Programa, así como su rendición de cuentas, así se reporten de manera mensual, lo cual no está contribuyendo a evitar incumplimientos o corregir errores de reporte o programación.
- Se identifica un uso limitado de las recomendaciones de evaluaciones anteriores en acciones de mejora al Programa. No se justifican los motivos por los cuales no se retoman algunas recomendaciones en el mecanismo de ASM.

2.2 Señalar cuáles son los principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones:

2.2.1 Fortalezas:
<ul style="list-style-type: none"> • El problema que busca revertir el Programa en su operación es relevante no sólo a nivel estatal, sino a nivel federal. • El programa tiene coincidencias y complementariedades con tres programas federales: el programa de Apoyo al Empleo (PAE), el Programa Formación y certificación para el Trabajo y el Programa Capacitación para incrementar la productividad. • El programa cuenta con tres fuentes de financiamiento: federal, estatal y recursos propios. • El Programa abona a la educación y al impulso del sector productivo de Chihuahua, su contribución al desarrollo del Estado es amplia, por lo tanto, su alineación estratégica también lo es. • El Programa tiene un buen nivel de cobertura poblacional y ha aumentado la atención más de personas en un 43 por ciento de 2016 a 2017. • El Programa tiene una buena cobertura territorial, pues atiende a 55 municipios a través de los 18 planteles y Unidades Móviles con los que cuenta el ICATECH en 2018. • A pesar de las complejidades geográficas del Estado de Chihuahua, el Programa atiende a 55 municipios a través de sus planteles o acciones móviles. • A través de la operación del Programa, se logró atender a 27,275 personas en 2017. • El Programa cuenta con un instrumento para medir la percepción de la población atendida y las valoraciones son positivas. • Las evaluaciones realizadas al programa han sido coincidentes en las mejoras que deben realizarse al Programa. Los ASM y las recomendaciones se complementan.
2.2.2 Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • El contexto del Estado de Chihuahua requiere de la operación del Programa, pues los niveles de desempleo son bajos, pero el trabajo es mal remunerado, el 64 por ciento de la PEA recibe de 1 a 3 salarios y esto se debe a que la PEA requiere incrementar sus capacidades y habilidades para el trabajo. • La planeación nacional que se derive del gobierno entrante a finales del 2018 puede implicar cambios y modificaciones positivos en los objetivos y líneas de acción que rijan la operación del Programa. • La demanda de la población del Estado de Chihuahua de capacitación para el trabajo es alta. • La demanda en ascenso de los servicios educativos del ICATECH puede dinamizar su operación. • La población que queda satisfecha con los servicios del ICATECH emite opiniones positivas a otras personas que podrían ser posibles beneficiarios. • La alta demanda de los servicios del ICATECH pueden favorecer los resultados del Programa.
2.2.3 Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • El diagnóstico del Programa no es congruente con su operación, está desactualizado y presenta deficiencias de análisis sobre el problema que busca revertir, los objetivos que persigue y la justificación teórica y empírica del Programa. • La Matriz de Indicadores para Resultados presenta deficiencias en el establecimiento de su lógica causal. Existe duplicidad de objetivos entre el Propósito y el Componente 1 “Capacitación para el Trabajo”, el Componente 3 “Cobertura de municipios en el estado” no representa un bien o servicio otorgado y las Actividades no corresponden al nivel en el que se ubican y no se formulan de manera adecuada. • Los indicadores de la MIR no son suficientes y algunos no son necesarios para medir los avances de la Matriz, los indicadores de Fin y Propósito presentan errores en sus métodos de cálculo y la forma en que se reportan año con año, lo cual dificulta la trazabilidad de las metas. • El programa careció de Reglas de Operación en el ejercicio fiscal 2017. • La alineación estratégica del Programa que se encuentra documentada está desactualizada con respecto al Programa Sectorial de Economía 2017-2021. • El programa no cuenta con una estrategia de cobertura y focalización clara que establezca las prioridades de atención, sus metas y métodos de cuantificación. • El Programa lleva cabo algunas acciones afirmativas que abonan a la equidad entre las personas, pero no las documenta o establece como parte de su planeación y programación de metas. • El Programa cuenta con instrumentos para su seguimiento que se reportan de manera mensual, pero esto no ha resultado en mejores resultados o en una mejora en la programación y reporte de sus metas.

<ul style="list-style-type: none"> • En 2017 el Programa presentó un sub ejercicio del 61.83 por ciento de sus recursos, • La transparencia de los documentos normativos del programa es deficiente, no se encuentra ni en el Portal de Transparencia, ni en su portal electrónico. • El costo efectividad del Programa es rechazable con un valor de 2.26. • El instrumento para medir la percepción de la población atendida no se encuentra sistematizado y no se utiliza para retroalimentar al Programa. • El instrumento para medir la percepción de la población atendida es muy básico y carece de un planteamiento metodológico sólido de valoración. • Los instrumentos de seguimiento del Programa presentan importantes deficiencias metodológicas, de programación y reporte, por lo cual no es posible determinar con claridad sus avances y resultados. • El nivel de atención de las recomendaciones y los ASM es bajo y no se justifican las razones por las cuales no se han tomado en cuenta.
<p>2.2.4 Amenazas</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Las auditorías y evaluaciones que se le realicen al Programa pueden resultar en valoraciones no satisfactorias debido a las deficiencias en los documentos normativos del Programa. • La nueva planeación nacional que se derive del gobierno entrante a finales del 2018 puede implicar alinear el Programa a objetivos o líneas de acción que no le sean pertinentes al Programa. • La inserción laboral de las mujeres es significativamente más baja que la de los hombres, sólo el 39.8 por ciento de la PEA es población femenina). • La violencia de género e inequidad en el Estado puede aumentar y mermar los avances del Programa a través de sus acciones afirmativas. • Existe un alto nivel de incertidumbre con respecto a las asignaciones presupuestales y los tiempos en las ministraciones de los recursos primordialmente federales y estatales. • Las variaciones en las asignaciones presupuestales generan problemas en el costo beneficio y costo efectividad del Programa. • La inseguridad en el Estado de Chihuahua puede afectar la provisión de servicios educativos en algunos municipios. • La población que no queda satisfecha con los servicios del ICATECH emite opiniones negativas a otras personas que podrían ser posibles beneficiarios. • La violencia e inseguridad en algunos municipios del Estado puede dificultar el cumplimiento de algunas metas.
<p>3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación</p>
<p>3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación</p>
<p>Se identificó primordialmente que la operación del Programa puede ser eficiente, pero es inercial y empírica, esto no es congruente con la lógica de la Gestión para Resultados, la cual pone énfasis en la planeación y programación estratégica para la eficiencia de la operación y la eficacia del gasto público.</p> <p>En la operación el Programa tiene una amplia cobertura poblacional y territorial, atiende a población prioritaria y su demanda está claramente relacionada con un grupo de la población que es posible evidenciar que requiere de fortalecer sus capacidades para emplearse o auto emplearse, se trata de la población femenina, la cual no sólo tiene menos oportunidades de acceder a un empleo, sino también es más probable que perciba un salario más bajo que el de un hombre. Sin embargo, es necesario efficientar esfuerzos, por medio de una estrategia clara de cobertura y focalización a corto y mediano plazo, identificando los bienes y/o servicios que el Programa ya provee y que deben integrarse a la programación del Instituto para efecto de medir su desempeño, darle seguimiento y eventualmente rendir cuentas sobre él.</p> <p>El ICATECH tiene como tarea, al igual que todas las instituciones que proveen servicios educativos, abonar a las metas nacionales, en concreto a la Meta III del Plan Nacional de Desarrollo "México con Educación de Calidad" y mucho de las contribuciones que pueda realizar a los objetivos nacionales, estatales y sectoriales depende de la eficiencia y eficacia con la que opere, en este sentido la meta más próxima es endógena y se trata de fortalecer sus propias capacidades institucionales para cumplir con el propósito por el cual fue creado.</p>
<p>3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia</p>

<p>1. Realizar un diagnóstico interno institucional en el que se involucren las áreas sustantivas del ICATECH y se obtengan insumos para analizar y posteriormente definir:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El problema que se busca revertir en la población objetivo y por ende el Propósito del Programa y del Instituto, lo anterior en consonancia con la planeación nacional, estatal y sectorial a la que se encuentra alineado el Programa. • El contexto situacional de dicha problemática, identificando prioridades y necesidades territoriales, poblacionales y de sectores productivos para brindar el servicio educativo.
<p>2. Propiciar la realización de un ejercicio participativo de construcción inversa de la Matriz de Marco Lógico, derivado de los insumos obtenidos a partir del diagnóstico institucional realizado, en el cual mínimamente se construyan los árboles de problemas y objetivos.</p> <p>Sobre la lógica vertical:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revalorar la pertinencia del nivel que le asigna a los objetivos de la MIR que se esté trabajando para el ejercicio fiscal 2019 o subsecuentes, particularmente en el caso de los Componentes, los cuales deberán ser congruentes con el análisis de problemas y objetivos y sus respectivos árboles, una guía para revisar la lógica vertical y horizontal se encuentra en los manuales que ha producido para este fin la SHCP, el CONEVAL y la CEPAL. • Procurar que los Componentes determinados representen los principales bienes y/o servicios que entrega el Programa en su operación a la población objetivo. <p>Sobre la lógica horizontal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar con base en la reestructuración de la MIR los indicadores suficientes y necesarios para medir sus objetivos, procurando que los indicadores de eficiencia tengan una frecuencia menor a la anual, específicamente los indicadores de Actividad, procurando evitar indicadores, cuyas fórmulas de cálculo no abonen a que las metas puedan monitorearse en y entre ejercicios fiscales, con la trazabilidad necesaria, de definirse objetivos que promuevan la inclusión o la equidad, es necesario crear indicadores específicos para monitorear estos aspectos. • Identificar claramente la fuente de verificación, incluyendo al responsable del resguardo y el sitio en el cual se encuentran disponibles. <p>Definir los supuestos valorando los factores negativos o positivos que externos al control del ICATECH que pueden afectar su operación, los factores negativos pueden ubicarse como posibles riesgos.</p>
<p>3. Definir, con base en el diagnóstico institucional realizado una estrategia de cobertura que considere: la definición de las poblaciones, la determinación de metas a corto y mediano plazo, los métodos de cálculo para cuantificarlas, las prioridades de focalización en poblaciones consideradas como sujetos prioritarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considerar la revisión de la estrategia de cobertura mínimamente con un plazo bianual. <p>Fortalecer los Padrones de beneficiarios y mantenerlos actualizados con al menos desagregación de género, identificación de poblaciones prioritarias, datos socioeconómicos relevantes, situación laboral y profesional y registro de los apoyos otorgados.</p>
<p>4. Revisar que las metas asentadas en POA y MIR sean coincidentes para efecto de armonizar su reporte.</p>
<p>5. Monitorear de manera integrada y periódica al Programa a partir de los instrumentos y mecanismos de seguimiento con los que cuenta el Programa: MIR, POA, Análisis trimestral de identificación de riesgos, para detectar dificultades en el cumplimiento de las metas.</p>

6. Identificar los factores presupuestarios y contables que están generando los sobre y sub ejercicios del gasto para efecto de tomar acciones que reviertan este problema
7. Fortalecer metodológicamente los instrumentos de levantamiento de información para obtener insumos que sirvan para la mejora del Programa y la toma de decisiones, incluyendo preguntas que midan, además de las percepciones algunas dimensiones relevantes a explorar: necesidades de fortalecimiento de capacidades, información socioeconómica para mejorar los padrones de beneficiarios, valoración ex ante de la capacitación otorgada y utilidad para la inserción laboral o el autoempleo. <ul style="list-style-type: none"> • Sistematizar el proceso de recolección de información a través de herramientas que no representen costos altos para la institución y faciliten la recolección de datos y su análisis.
8. Realizar las gestiones necesarias para asegurar la transparencia de los documentos normativos del ICATECH en cumplimiento a los artículos 71 y 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua. <ul style="list-style-type: none"> • Propiciar que los documentos normativos también se encuentren disponibles en el portal web del ICATECH, considerar las previsiones de gasto necesarias para que esto se cumpla.
9. Justificar a través de la información obtenida en los instrumentos y mecanismos de seguimiento (MIR, POA, Análisis trimestral de riesgos) el cumplimiento o incumplimiento de las metas.
10. Elaborar una memoria de cálculo de las metas y realizar las programaciones con base en la tendencia que se observa en el compartimento de las metas en años anteriores, particularmente las que tienen que ver con cobertura, así como con las estimaciones de recursos financieros y materiales disponibles para el siguiente ejercicio fiscal, es decir, con base en la programación del gasto.
11. Utilizar el documento para fundamentar la utilización de los ASM del Sistema Hacendario para justificar la selección de los ASM y recomendaciones que no se consideren pertinentes o factibles.

4. Datos de la instancia Técnica evaluadora
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtra. Miriam Ordoñez Balanzario y Mtro. Gerardo Sánchez Romero
4.2 Cargo: Coordinadores Técnicos
4.3 Instituciones a la que pertenece: Mutua Investigación e Innovación Social S.C.
4.4 Principales colaboradores: Lic. Dulce Yanahari Álvarez García y Lic. María Amparo Hinterholzer Rodríguez
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: miriam.orbal@gmail.com / gsanchez@mutuamx.org
4.6 Teléfono (Con clave Lada): 01 (55) 5539653448 / (55) 47834012
5. Identificación de lo (los) programa(s):

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Capacitación para el Trabajo					
5.2 Siglas: No aplica					
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Chihuahua					
5.4 Poder público al que pertenece(n) el (los) programa(s);					
Poder ejecutivo	X	Poder Legislativo	Poder Judicial	Ente Autónomo	
5.5 Ámbito Gubernamental al que pertenece(n) el (los) programa(s);					
Estatual	X	Federal	Local		
5.6 Nombre de las unidades administrativa(s) y del (los) titular(es) a cargo del programa(s): Dirección General: Lic. Teresa Piñón Chacón, Dirección de Planeación: Dr. Héctor Ramón Rodríguez Maya, Dirección Administrativa: Lic. Emma Vera Fernández Laguette y Dirección Académica: Lic. Rocío Marcela Ramírez Rubio.					
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del programa(s): Dirección General, Dirección de Planeación, Dirección Administrativa y Dirección Académica					
5.6.2 Nombre(s) de los titular(es) de las unidades administrativa(s) a cargo de los programa(s) (Nombre completo, correo electrónico, teléfono con clavelada):					
Nombre: Lic. Teresa Piñón Chacón		Unidad Administrativa: Dirección General.			
Correo: teresa.pinon@icatech.edu.mx					
Teléfono: 614 410 21 64					
6. Datos de contratación de la Evaluación					
6.1 Tipo de contratación					
6.1.1 Contratación directa	<input type="checkbox"/>	6.1.2 Invitación a tres	X	6.1.3 Licitación Pública Nacional	<input type="checkbox"/>
				6.1.4 Otro (Señalar)	<input type="checkbox"/>
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar evaluación: Dirección Administrativa					
6.3 Costo total de la evaluación: (Costo con IVA y sin IVA): \$210,000.00 (Doscientos diez mil pesos 00/100 m.n.) , cantidad que incluye el Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.) correspondiente.					
6.4 Fuente de financiamiento: Recursos propios					

7. Difusión de la evaluación

7.1 Difusión en internet del informe final de la evaluación: (Liga electrónica): <http://www.chihuahua.com.mx/Transparencia/icatech.html>

7.2 Difusión en internet del presente formato: (Liga electrónica): <http://www.chihuahua.com.mx/Transparencia/icatech.html>

Anexo II. Indicadores	
Nombre del programa presupuestario	Capacitación para el trabajo/Industria Manufacturera, Maquila y Servicios de Exportación (IMMEX)
Ente público	Institución de Capacitación para el Trabajo de Chihuahua (ICATECH)
Área Responsable	Dirección de Planeación
Tipo de evaluación	Evaluación de Consistencia y Resultados con Enfoque Social
Año Fiscal Evaluado	Ejercicio Fiscal 2017

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición adecuada	Unidad de medición adecuada	Frecuencia adecuada	Cuenta con línea base	Cuenta con metas	Comportamiento de los valores programados del indicador respecto al año anterior
Fin	Variación porcentual de ocupación y empleo	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Disminuyó, pasó de 3 % a 2.50%
Propósito	Tasa de variación de alumnos certificados por el ICATECH	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Se mantuvo en ceros la meta programada para ambos años. La meta no puede partir de ceros, en todo caso el método de cálculo es erróneo.
	Porcentaje de mujeres y hombres capacitados	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Aumentó la meta al pasar de 1% en 2016 a 1.24%

Componente 1	Porcentaje de alumnos certificados	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Disminuyó al pasar de 98% en 2016 a 96% en 2017
Componente 2	Porcentaje de Instructores certificados	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Casi se mantuvo igual, en 2016 se programó 11 y en 2017 10.99%
Componente 3	Porcentaje de municipios atendidos	Sí	No	No	Sí	Sí	No	No	Sí	No	Sí	Sí	Disminuyó ligeramente, en 2016 se programó 78% y en 2017 un 77.6%
Actividad 1 CO1	Porcentaje de alumnos certificados	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Disminuyó ligeramente, en 2016 se programó un 98% y en 2017 un 97.5%
Actividad 2 CO1	Porcentaje de alumnos con alto índice de marginación certificados	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Disminuyó ligeramente, en 2016 se programó un 8% y en 2017 un 7.69%
Actividad 3 CO2	Porcentaje de alumnos con capacidades diferentes certificados	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Se incrementó ligeramente, en 2016 se programó un 1% y en 2017 un 1.03%
Actividad 4 CO3	Porcentaje de alumnos indígenas certificados	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Disminuyó pues en 2016 se programó un 3% y en 2017 un 2.56%
Actividad 1 CO2	Tasa de variación de Instructores certificados	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Se mantuvo igual con un valor de -89%

Actividad 1 CO3	Tasa de variación de convenios de colaboración con municipios y organizaciones no gubernamental es	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	No	Se mantuvo igual con una meta de 0 en ambos años
--------------------	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	---

Anexo III. Complementariedades con otros Programas y/o Fondos								
Nombre del programa presupuestario		Capacitación para el trabajo/Industria Manufacturera, Maquila y Servicios de Exportación (IMMEX) .						
Ente público		Institución de Capacitación para el Trabajo de Chihuahua (ICATECH)						
Área Responsable		Dirección de Planeación						
Tipo de evaluación		Evaluación de Consistencia y Resultados con Enfoque Social						
Año Fiscal Evaluado		Ejercicio Fiscal 2017						
Nombre del Programa	Modalidad Estatal o Federal	Ente Público responsable de la operación	Propósito del Programa	Población objetivo	Tipo(s) de apoyo(s) entregado(s)	Cobertura Geográfica (Estatal, Nacional, Municipal, Regional, etc)	Fuentes de Información (Donde se consultó la información)	Justificación (Porque es coincidente o complementario)
Programa Capacitación para Incrementar la Productividad	Federal	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	Contribuir a la adquisición social de conocimientos, al desarrollo o fortalecimiento de habilidades y la adaptación de actitudes de los trabajadores que son esenciales para un óptimo desempeño de una función a través de cursos de sensibilización y capacitación específica de la asistencia técnico- legal, y del subsidio de la certificación de	Trabajadores asalariados, con seguridad social y otras prestaciones cuya percepción salarial ascienda hasta 10 salarios mínimos.	Cuenta con dos Componentes, pero el más similar es el segundo: "Capacitación presencial otorgada a trabajadores"	Nacional	STPS, Lineamientos para la operación del programa de Apoyos para la Productividad, disponible en: http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/areas_atencion/areas_atencion/productividad_laboral/productividad/pdf/ Lineamientos_DOF_PAP.pdf y SHCP, Plataforma Transparencia Presupuestaria, programas, disponible en:	Los programas son coincidentes y complementarios porque sus objetivos y componentes son similares

			competencias laborables que favorezcan el incrementar la productividad laboral, mantener y ampliar el empleo, así como mejorar la calidad de vida de los trabajadores y de sus familias.			http://nptp.hacienda.gob.mx /programas/jsp /programas/ fichaPrograma.jsp?id=14E004 Consultado el 18 de julio de 2018.		
Programa de Apoyo al Empleo (PAE)	Federal	Secretaria del Trabajo y Previsión Social	Brindar atención a la población buscadora de empleo, mediante el otorgamiento de apoyos económicos o en especie para fortalecer sus habilidades laborales, promover su ocupación por cuenta propia y ayudar a su Movilidad laboral con la finalidad de facilitar su colocación en un	Jóvenes mayores de 16 años que no se encuentren estudiando, así como personas desempleadas o subempleadas	Entrega cinco componentes diferentes, pero el que presenta mayor similitud con el Programa es el Componente 2 “Apoyos económicos y capacitación otorgados a buscadores de empleo facilitan su colocación en un empleo u	Nacional	SHCP, Plataforma Transparencia	Son coincidentes y complementarios porque algunos de sus componentes son similares y a través del SubPrograma Bécate se atiende a similar población objetivo.

			puesto de trabajo o actividad productiva		ocupación productiva"		Presupuestaria, Programas, disponible en: http://nptp.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?id=14S043	
Programa Formación y certificación para el Trabajo	Federal	Secretaría de Educación Pública	Contribuir a formar personas con alto sentido de responsabilidad social que participen productivamente en el mercado laboral.	Personas mayores de 15 años que no terminaron la educación básica, pero que saben leer y escribir, y que se encuentran en el área de influencia de un CECATI.	Cuenta con 13 Componentes, pero los más similares son: 2. "Capacitación presencial otorgada a trabajadores", "estímulos a la certificación de competencias laborales otorgados a los trabajadores" y "Mecanismos e instrumentos que permitan vincular las acciones de colaboración de las	Nacional	SHCP, Plataforma Transparencia Presupuestaria, Programas, disponible en: http://nptp.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?id=14E004 y CONEVAL, Ficha de Monitoreo y Evaluación del Programa, Disponible en: https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Ficha_Monitoreo_Evaluacion_	Este programa complementa al Pp, ya que ambos ofertan diferentes componentes para la misma población: Personas mayores de 15 años que no terminaron la educación básica.

					instituciones del sector público, educativas y/o los factores de la producción"	2013/SEP/11_E005.pdf	
--	--	--	--	--	---	----------------------	--

Anexo IV. Cumplimiento de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	
Nombre del programa presupuestario	Capacitación para el trabajo/Industria Manufacturera, Maquila y Servicios de Exportación (IMMEX) .
Ente público	Institución de Capacitación para el Trabajo de Chihuahua (ICATECH)
Área Responsable	Dirección de Planeación
Tipo de evaluación	Evaluación de Consistencia y Resultados con Enfoque Social
Año Fiscal Evaluado	Ejercicio Fiscal 2017

Cumplimiento de las Metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), cierre 2017							
Referencia	Resumen Narrativo	Indicador	Unidad de Medida	Metas anuales			Comentarios
				% Programada	Meta lograda	%Lograda vs programada	
Fin	Contribuir en el desarrollo económico del Estado de Chihuahua a través de la capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos que promuevan el empleo y autoempleo.	Variación porcentual de ocupación y empleo	Alumnos	3	705	28,216	No se logra identificar si existe un inadecuado reporte de la meta programada vs lograda o una deficiente programación de la meta. La diferencia es abismal y sugiere un riesgo en el cumplimiento del Fin y complicaciones para el adecuado seguimiento del Programa, así como su rendición de cuentas.
Propósito	Los alumnos se certifican en programas técnicos para el trabajo.	Tasa de variación de alumnos certificados por el ICATECH	Alumnos	0	54	0	No es congruente que la meta se programe en ceros y se obtenga un resultado del 54 por ciento. El método de cálculo del indicador presenta errores metodológicos. Al

							aplicarse la formula no arroja datos correctos ya que el denominador se modificó en el seguimiento que se brindó durante el año y éste, debió permanecer sin modificaciones ya que se refiere a datos del año fiscal anterior, porque no tiene por qué sufrir modificaciones es un error de captura en el seguimiento.
		Porcentaje de mujeres y hombres capacitados	Alumnos	1	7	535	No se logra identificar si existe un inadecuado reporte de la meta programada vs lograda o una deficiente programación de la meta. La diferencia es abismal y sugiere un riesgo en el cumplimiento del Propósito y complicaciones para el adecuado seguimiento del Programa, así como su rendición de cuentas.

Componentes	CO1 Capacitación para y en el trabajo	Porcentaje de alumnos certificados	Alumnos	98	137	141	La diferencia entre la meta programada y alcanzada sugiere una deficiente programación de la meta de Componente, pues se excede su cumplimiento en casi un 50 por ciento. Esto también se debe a que la población objetivo no ha sufrido variaciones en los últimos tres años y se mantiene en 19,500. En este sentido es posible que se rebase la meta con facilidad en años posteriores.
	CO2 Instructores certificados	Porcentaje de Instructores certificados	Instructores	11	13	122	La meta alcanzada se rebaza en poco más de un 20 por ciento, pero se considera aún un valor aceptable de cumplimiento. Se sugeriría establecer metas menos laxas en ejercicios posteriores.
	CO3 Cobertura de municipios en el estado	Porcentaje de municipios atendidos	Municipios	78	57	73	La meta no se cumple y no se identifica una justificación al respecto.
Actividades	A1 Impartición de cursos	Porcentaje de alumnos certificados	Alumnos	98	33	34	La meta no se cumple y se identifica un desempeño deficiente pues sólo se alcanza el 34 por ciento con respecto a lo programado, lo cual sugiere un riesgo para el cumplimiento de la MIR.

<p>A2 Impartición de cursos en zonas de alta marginación</p>	<p>Porcentaje de alumnos con alto índice de marginación certificados</p>	<p>Alumnos</p>	<p>8</p>	<p>2</p>	<p>21</p>	<p>El desempeño del indicador es deficiente, únicamente se alcanza la meta en un 21 por ciento de lo programado, lo cual sugiere un riesgo para el cumplimiento de la MIR.</p>
<p>A3 Impartición de cursos a personas con capacidades diferentes</p>	<p>Porcentaje de alumnos con capacidades diferentes certificados</p>	<p>Alumnos</p>	<p>1</p>	<p>2</p>	<p>214</p>	<p>La meta se cumple en un 200 por ciento, el reporte del porcentaje de lo programado vs lo alcanzado es equivocado. La diferencia de cumplimiento es abismal lo cual sugiere un problema de programación de la meta.</p>
<p>A4 Impartición de cursos en comunidades indígenas</p>	<p>Porcentaje de alumnos indígenas certificados</p>	<p>Alumnos</p>	<p>3</p>	<p>2</p>	<p>71</p>	<p>La meta se incumple, el desempeño del indicador es deficiente, únicamente se alcanza un 71 por ciento. No se identifica una justificación del incumplimiento de meta.</p>
<p>A5 Capacitación de instructores</p>	<p>Tasa de variación de Instructores certificados</p>	<p>Instructores</p>	<p>-89</p>	<p>0</p>	<p>0</p>	<p>El método de cálculo del indicador no está correcto, si lo que se quiere reportar en una variación porcentual y existe un avance en el numerador con respecto a la meta programada se debe reportar la variación entre dicha meta y el valor alcanzado en el año anterior, valor que</p>

							debe mantenerse en el denominador.
	A6 Convenio con y no municipios y organizaciones gubernamentales.	Tasa de variación de convenios de colaboración con municipios y organizaciones no gubernamentales	Convenios	0	0	0	El método de cálculo del indicador no está correcto, si lo que se quiere reportar en una variación porcentual y existe un avance en el numerador con respecto a la meta programada se debe reportar la variación entre dicha meta y el valor alcanzado en el ejercicio anterior , manteniendo el valor alcanzado en ese año.

Anexo V. Cumplimiento de las metas del Programa Operativo Anual (POA)	
Nombre del programa presupuestario	Capacitación para el trabajo/Industria Manufacturera, Maquila y Servicios de Exportación (IMMEX) .
Ente público	Institución de Capacitación para el Trabajo de Chihuahua (ICATECH)
Área Responsable	Dirección de Planeación
Tipo de evaluación	Evaluación de Consistencia y Resultados con Enfoque Social
Año Fiscal Evaluado	Ejercicio Fiscal 2017

Cumplimiento de las Metas del Programa Operativo Anual, cierre 2017							
Referencia	Resumen Narrativo	Indicador	Unidad de Medida	Metas anuales de beneficiarios			Comentarios
				% Programada	Meta lograda	%Lograda vs programada	
Componentes	CO1 Capacitación para y en el trabajo	Porcentaje de alumnos certificados	Egresados	19,500	107,711	553	Existen incongruencia en el valor reportado y la meta programada, lo anterior podría deberse a que la meta se refiere al valor acumulado a 2017 de población atendida en años precedentes. Otro aspecto que se señala es que los valores no coinciden con la MIR en la cual se reporta un cumplimiento del 141 por ciento con base en un método de cálculo diferente al del POA.
	CO2 Instructores certificados	Porcentaje de Instructores certificados	Instructores	40	62	155	La meta de instructores que se certificaron se rebasó en más de un 50 por ciento, lo que sugiere una deficiente programación de la meta. Es importante señalar que el POA no es coincidente con la MIR pues en la matriz este indicador se reporta con un valor de 57

	CO3 Cobertura de municipios en el estado	Porcentaje de municipios atendidos	Convenios	42	14	33	La meta cobertura de los municipios se incumplió, alcanzó únicamente el 33 por ciento de avance. No se justifica su incumplimiento.
Actividades	A1 Impartición de cursos	Porcentaje de alumnos certificados	Egresados	19,500	107.711	553	Existen incongruencia en el valor reportado y la meta programada, lo anterior podría deberse a que la meta se refiere al valor acumulado a 2017 de población atendida en años precedentes. Otro aspecto que se señala es que los valores no coinciden con la MIR en la cual se reporta un cumplimiento del 141 por ciento con base en un método de cálculo diferente al del POA.
	A2 Impartición de cursos en zonas de alta marginación	Porcentaje de alumnos con alto índice de marginación certificados	Egresados	1,500	807	54	La meta de egresados en zonas de alta marginación se cumplió apenas en un 54 por ciento. Esto sugiere un riesgo sobre todo tratándose de población considerada como prioritaria. Los valores no son coincidentes con la MIR.
	A3 Impartición de cursos a personas con capacidades diferentes	Porcentaje de alumnos con capacidades diferentes certificados	Egresados	200	1,038	519	La meta de personas con capacidades diferentes que egresan de cursos de capacitación del ICATECH se rebasó de manera importante en más de un 500 por ciento. Esto sugiere una deficiente programación de la meta y un problema para el seguimiento de esta. Los valores no son coincidentes con la MIR.

<p>A4 Impartición de cursos en comunidades indígenas</p>	<p>Porcentaje de alumnos indígenas certificados</p>	<p>Egresados</p>	<p>500</p>	<p>686</p>	<p>137</p>	<p>La meta se incumplió, aunque no de manera importante. Se alcanza un 80 por ciento, lo cual aún se considera aceptable. Sin embargo, al tratarse de población considerada prioritaria debe ponerse atención al cumplimiento de esta meta.</p>
<p>A5 Capacitación de instructores</p>	<p>Tasa de variación de Instructores certificados</p>	<p>Instructores</p>	<p>40</p>	<p>57</p>	<p>143</p>	<p>La meta de instructores que se certificaron se rebasó en casi un 50 por ciento, lo que sugiere una deficiente programación de la meta. Es importante señalar que el POA no es coincidente con la MIR pues en la matriz este indicador se reporta en ceros en 2017.</p>
<p>A6 Convenio con municipios y organizaciones no gubernamentales.</p>	<p>Tasa de variación de convenios de colaboración con municipios y organizaciones no gubernamentales</p>	<p>Convenios</p>	<p>42</p>	<p>19</p>	<p>45</p>	<p>La meta se incumplió en más de un 50 por ciento y no se justifica el deficiente avance de la meta.</p>

Anexo VI. Valoración final del Programa presupuestario	
Nombre del programa presupuestario	Capacitación para el trabajo/Industria Manufacturera, Maquila y Servicios de Exportación (IMMEX) .
Ente público	Institución de Capacitación para el Trabajo de Chihuahua (ICATECH)
Área Responsable	Dirección de Planeación
Tipo de evaluación	Evaluación de Consistencia y Resultados con Enfoque Social
Año Fiscal Evaluado	Ejercicio Fiscal 2017

Tema	Nivel	Justificación
Diseño	4	El Programa alcanza una calificación de 4 sobre 16 puntos posibles pues no cuenta con una justificación teórica o empírica documentada y presenta oportunidades para mejorar la definición y análisis del problema que busca revertir, así como el diseño de la MIR.
Planeación Estratégica	No procede valoración cuantitativa	No procede valoración cuantitativa
Cobertura y Focalización	0	El Programa se califica con 0 puntos de 4 pues no cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a la población objetivo, a pesar de atender poblaciones consideradas como prioritarias y tener una amplia cobertura territorial.
Operación	7	El Programa se califica con 7 puntos sobre 16 pues las deficiencias que presenta a nivel de diseño tienen implicaciones en la programación de sus metas y el seguimiento del Programa, asimismo, no cuenta con Reglas de Operación y sus niveles de transparencias son bajos.
Percepción de la Población atendida	2	El Programa obtiene 2 de 4 puntos posibles en esta sección, pues cuenta con instrumentos para la recolección de información sobre la población atendida, pero no se han constituido en un mecanismo que retroalimente la mejora del Programa.
En materia de Resultados	2	El Programa obtiene 2 de 4 puntos posibles la atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora y/o recomendaciones de evaluaciones anteriores al ejercicio fiscal 2017 se encuentran aun atendiendo en 2018 y tienen un nivel de avance de poco más del 60

		por ciento en promedio. Asimismo, no se justifican las recomendaciones y ASM que no se atienden.
Valoración Final	15/44	En general el Programa obtiene una valoración cuantitativa deficiente, los problemas de diseño tienen implicaciones importantes en la programación de metas, seguimiento de estas y rendición de cuentas. El Programa puede operar de manera eficiente en la práctica, pero carece de una planeación estratégica que guíe su operación y asegure la medición de sus resultados.
Nivel Promedio:	Puntos obtenidos en cada tema a través de la asignación de niveles de cada pregunta, respecto al total de puntos posibles por obtener mediante las preguntas valoradas de forma cuantitativa	
Justificación:	Describir brevemente las causas que determinaron el nivel por tema o el nivel total.	
Valoración Final:	Calcular la proporción de puntos de toda la evaluación a través de asignación de niveles en cada pregunta, con respecto a la sumatoria total y los posibles puntos a obtener en toda la evaluación mediante las preguntas cuantitativas que resulten aplicables.	
Es importante que el evaluador externo muestre los resultados de la evaluación cuantitativa en una gráfica tipo radial, tanto generales como específicos de cada uno de los temas de evaluación; dichas graficas deben ser colocadas en el apartado de conclusiones.		

Anexo VII: Aspectos Susceptibles de Mejora y Recomendaciones.			
Clave y/o nombre del Programa Presupuestario y/o Fondo:		141800	Capacitación para el Trabajo
Ejercicio Fiscal evaluado:		Ejercicio fiscal 2017	
Clave y nombre de la Dependencia y/o Entidad responsable:		412	Instituto de Capacitación para el Trabajo
Aparato Metodológico	Aspectos susceptibles de mejora	Recomendación	Etapa del ciclo presupuestario al cual pertenece el ASM *
I. Diseño	Identificar y definir el problema que busca revertir el Programa, así como su justificación teórica y empírica para que sea congruente con su operación.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un diagnóstico interno institucional en el que se involucren las áreas sustantivas del ICATECH y se obtengan insumos para analizar y posteriormente definir: <ul style="list-style-type: none"> El problema que se busca revertir en la población objetivo y por ende el Propósito del Programa y del Instituto, lo anterior en consonancia con la planeación nacional, estatal y sectorial a la que se encuentra alineado el Programa. El contexto situacional de dicha problemática, identificando prioridades y necesidades territoriales, poblacionales y de sectores productivos para brindar el servicio educativo. 	Planeación

	<p>Fortalecer la lógica vertical y horizontal del Programa con respecto a la definición de su problema y objetivo central y su estrategia de cobertura.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Propiciar la realización de un ejercicio participativo de construcción inversa de la Matriz de Marco Lógico, derivado de los insumos obtenidos a partir del diagnóstico institucional realizado, en el cual mínimamente se construyan los árboles de problemas y objetivos. <p>Sobre la lógica vertical:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revalorar la pertinencia del nivel que le asigna a los objetivos de la MIR que se esté trabajando para el ejercicio fiscal 2019 o subsecuentes, particularmente en el caso de los Componentes, los cuales deberán ser congruentes con el análisis de problemas y objetivos y sus respectivos árboles, una guía para revisar la lógica vertical y horizontal se encuentra en los manuales que ha producido para este fin la SHCP, el CONEVAL y la CEPAL. • Procurar que los Componentes determinados representen los principales bienes y/o servicios que entrega el Programa en su operación a la población objetivo. <p>Sobre la lógica horizontal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar con base en la reestructuración de la MIR los indicadores suficientes y necesarios para medir sus objetivos, procurando que los indicadores de eficiencia tengan una frecuencia menor a la anual, específicamente los indicadores de Actividad, procurando evitar indicadores, cuyas fórmulas de cálculo no abonen a que las metas puedan monitorearse en y entre ejercicios fiscales, con la trazabilidad necesaria, de definirse objetivos que promuevan la inclusión o la equidad, es necesario crear indicadores específicos para monitorear estos aspectos. • Identificar claramente la fuente de verificación, incluyendo al responsable del resguardo y el sitio en el cual se encuentran disponibles. • Definir los supuestos valorando los factores negativos o positivos que externos al control del ICATECH que pueden afectar su operación, los factores negativos pueden ubicarse como posibles riesgos. 	<p>Planeación</p>
--	---	---	-------------------

Tema II. Planeación estratégica	Fortalecer la programación de las metas en la MIR para alcanzar más y mejores resultados que puedan ser monitoreados.	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar una memoria de cálculo de las metas y realizar las programaciones con base en la tendencia que se observa en el compartimento de las metas en años anteriores, particularmente las que tienen que ver con cobertura, así como con las estimaciones de recursos financieros y materiales disponibles para el siguiente ejercicio fiscal, es decir, con base en la programación del gasto. 	Planeación y Programación
Tema III Cobertura y Focalización	Determinar las prioridades de cobertura poblacional, territorial y su focalización de manera vinculada con la planeación estratégica del programa y su operación.	<ul style="list-style-type: none"> Definir, con base en el diagnóstico institucional realizado una estrategia de cobertura que considere: la definición de las poblaciones, la determinación de metas a corto y mediano plazo, los métodos de cálculo para cuantificarlas, las prioridades de focalización en poblaciones consideradas como sujetos prioritarios. Considerar la revisión de la estrategia de cobertura mínimamente con un plazo bianual. Fortalecer los Padrones de beneficiarios y mantenerlos actualizados con al menos desagregación de género, identificación de poblaciones prioritarias, datos socioeconómicos relevantes, situación laboral y profesional y registro de los apoyos otorgados. 	Planeación
Tema IV Operación	Fortalecer el seguimiento del Programa, particularmente a partir de los mecanismos con los que cuenta: POA, MIR, ASM y Análisis trimestral para identificación de riesgos.	<ul style="list-style-type: none"> Revisar que las metas asentadas en POA y MIR sean coincidentes para efecto de armonizar su reporte. Monitorear de manera integrada y periódica al Programa a partir de los instrumentos y mecanismos de seguimiento con los que cuenta el Programa: MIR, POA, Análisis trimestral de identificación de riesgos, para detectar dificultades en el cumplimiento de las metas. 	Programación y seguimiento

	Fortalecer el seguimiento al ejercicio del gasto y su reporte ante la Secretaría de Hacienda.	<ul style="list-style-type: none"> Identificar los factores presupuestarios y contables que están generando los sobre y sub ejercicios del gasto para efecto de tomar acciones que reviertan este problema. 	Ejercicio y control
	Garantizar la transparencia de la información y datos que dan cuenta de la operación del Programa en el portal electrónico del ICATECH y el Portal de Transparencia del Estado de Chihuahua.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar las gestiones necesarias para asegurar la transparencia de los documentos normativos del ICATECH en cumplimiento a los artículos 71 y 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua. Propiciar que los documentos normativos también se encuentren disponibles en el portal web del ICATECH, considerar las previsiones de gasto necesarias para que esto se cumpla. 	Rendición de cuentas
Tema V Percepción de la Población Atendida	Procurar la utilización y aprovechamiento de la información recabada a través de los instrumentos de valoración de la percepción de la población atendida para la mejora del Programa.	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer metodológicamente los instrumentos de levantamiento de información para obtener insumos que sirvan para la mejora del Programa y la toma de decisiones, incluyendo preguntas que midan, además de las percepciones algunas dimensiones relevantes a explorar: necesidades de fortalecimiento de capacidades, información socioeconómica para mejorar los padrones de beneficiarios, valoración ex ante de la capacitación otorgada y utilidad para la inserción laboral o el autoempleo. Sistematizar el proceso de recolección de información a través de herramientas que no representen costos altos para la institución y faciliten la recolección de datos y su análisis. 	Seguimiento

Tema VI En materia de resultados	Procurar la justificación del cumplimiento, sobre cumplimiento o incumplimiento de las metas de la MIR.	<ul style="list-style-type: none"> Justificar a través de la información obtenida en los instrumentos y mecanismos de seguimiento (MIR, POA, Análisis trimestral de riesgos) el cumplimiento o incumplimiento de las metas. 	Rendición de cuentas
	Procurar la atención de los ASM y las recomendaciones que se consideren factibles para la mejora del Programa y fundamentar la no atención de los que se no consideren pertinentes o factibles.	<ul style="list-style-type: none"> Utilizar el documento para fundamentar la utilización de los ASM del Sistema Hacendario para justificar la no atención de los ASM y recomendaciones que no se consideren pertinentes o factibles. 	Rendición de cuentas
*Etapa del ciclo presupuestario al cual pertenece el ASM. Las etapas del ciclo presupuestario son: planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.			