

**“INFORME FINAL DE EVALUACIÓN
ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO A LOS
SUBSIDIOS PARA ORGANISMOS
DESCENTRALIZADOS ESTATALES DEL
EJERCICIO 2017: CON BASE EN
INDICADORES ESTRATÉGICOS Y DE
GESTIÓN”**



Contenido

Introducción.....	2
Antecedentes.....	3
Presupuesto basado en resultados.....	3
Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo (ICATQROO).....	5
Programa Presupuestario: Subsidios para Organismos Descentralizados Estatales.....	8
Objetivos de la Evaluación.....	10
Nota Metodológica.....	11
Planificación y diseño.....	12
Estructura Programático Presupuestal.....	12
Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados.....	15
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).....	23
Cobertura y Focalización.....	40
Análisis Financiero.....	42
Principales Hallazgos de la Evaluación.....	47
Implementación del Presupuesto basado en Resultados.....	49
Análisis FODA.....	53
Aspectos Susceptibles de Mejora.....	55
Conclusiones y Recomendaciones.....	57
Datos de identificación del programa evaluado.....	58
Datos del despacho evaluador.....	59
Bibliografía.....	62
Anexos.....	64
1. Glosario de términos.....	64
2. Definiciones de la Ficha Técnica de los Indicadores Estratégicos y de Gestión.....	68
3. Herramientas para la valoración de la Implementación del Presupuesto basado en Resultados.....	70



Introducción

La evaluación del desempeño se encuentra fundamentada en el Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos el cual establece que la asignación y uso de los recursos se realizan bajo los criterios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, con la finalidad de satisfacer los objetivos para los que están destinados. Así mismo se establece que los resultados obtenidos deben ser evaluados por instancias técnicas externas y así garantizar la objetividad de la evaluación.

Así mismo las entidades federativas tienen la responsabilidad de evaluar los recursos federales que ejerzan de acuerdo al artículo 85 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Esta misma ley en su artículo 110 determinan que la evaluación del desempeño se realiza a través de la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos. Una evaluación se define como:

“Un análisis sistemático e imparcial cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad” (CONEVAL, 2018).

El estado de Quintana Roo cuenta con un Programa Anual de Evaluación (PAE) cuyo objetivo es la determinación de la evaluación de los programas presupuestarios, como parte del proceso integral, gradual y útil para apoyar las decisiones en materia presupuestaria. Así como difundir los resultados de la evaluación como un elemento relevante del Presupuesto Basado en Resultados (PbR) y el Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño (SED).

El PAE establece en su numeral 11 que los tipos de evaluación que se llevarán a cabo son: Evaluación Específica de Desempeño, Evaluación de Consistencia y Resultados, y Evaluación de Diseño.



Antecedentes

Presupuesto basado en resultados

3

Las reformas realizadas a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en específico al Art. 134, establece los criterios bajo los cuales se debe realizar la planeación y presupuestación de los recursos que disponen los Gobiernos Federal, Estatal y Municipal, bajo los criterios de: eficacia, eficiencia, economía y calidad.

Estos criterios se engloban en un modelo llamado Gestión para Resultados GpR el cual tiene como elementos fundamentales el denominado Presupuesto Basado en Resultados PbR y el Sistema de Evaluación del Desempeño SED; es a través de estos dos elementos que se introduce la Metodología del Marco Lógico cuya función principal es servir como marco de referencia para la elaboración de proyectos y programas.

El Presupuesto basado en Resultados PbR propone un cambio en la forma en que el sector público asigna los recursos que dispone, pasando de tener un presupuesto de programas de asignación inercial, enfocado en los procesos actuales y en su continuidad sin considerar los criterios de eficacia, eficiencia, economía y calidad, que se encuentran en un “PbR” enfocado en los resultados obtenidos de la aplicación de los recursos públicos.

El Presupuesto basado en Resultados “PbR” se define según la SHCP como:

“Proceso que incorpora consideraciones sobre los resultados del ejercicio de los recursos públicos con el objeto de mejorar la calidad del gasto público federal y promover una más adecuada rendición de cuentas” (SHCP^b, 2010).

Así, el PbR busca lograr una eficiente asignación de los recursos y dirigirlos a los programas y proyectos que generan mayores y mejores resultados, lo cual tendrá un impacto directo en la calidad de vida de la población.



El Sistema de Evaluación del Desempeño es un elemento importante en la administración pública, pues se encarga de recopilar la información que se genera en el ejercicio del gasto por parte de las instituciones y que buscan cumplir con los objetivos planteados en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) en el ámbito Federal, en los Planes Estatales de Desarrollo (PED) de las Entidades Federativas, y en los Planes Municipales de Desarrollo de los Municipios.

El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) está definido como:

"El conjunto de elementos que permite monitorear, evaluar y dar seguimiento a las políticas públicas y los programas presupuestarios con el objeto de mejorar los resultados del mismo"(SHCP^b, 2010).

Dentro del Marco del Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño, el gobierno del Estado de Quintana Roo establece la congruencia con el ámbito federal para la determinación de su presupuesto de Egresos, la alineación de sus programas presupuestarios (Pp) con los objetivos y prioridades del Plan Quintana Roo, en términos de lo previsto en la Ley de Planeación del Estado, la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado y la Ley General de Contabilidad, como parte del proceso de programación, las dependencias y entidades deberán realizar la alineación de sus estructuras programáticas con el Plan Quintana Roo (SEFIPLAN, 2017).

El Estado de Quintana Roo, a través del Centro de Evaluación del Desempeño, elabora su Programa Anual de Evaluación para el ejercicio 2018 que considera la realización de la evaluación del desempeño de los recursos ejercidos por el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo, con fuente de financiamiento federal, estatal e ingresos propios.



Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo (ICATQROO)¹.

Se crea por decreto el día 30 de febrero de 1996, publicado en el Periódico de Gobierno del Estado, mismo que ha sido reformado mediante publicaciones similares el 15 de julio de 1997, 12 de marzo de 1999 y el 1 de abril del 2011. Debido a lo anterior, es un organismo público descentralizado del Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de Quintana Roo con personalidad jurídica y patrimonios propios.

Así mismo, tiene como objeto el impartir e impulsar la Capacitación para y en el Trabajo, propiciando su mejor calidad y su vinculación con el aparato productivo y las necesidades de desarrollo regional y nacional. El desarrollo de nuevos perfiles académicos que correspondan a las necesidades del mercado laboral; formar y actualizar a los instructores que se harán cargo de capacitar a los alumnos del Instituto. Otorgar reconocimiento de validez oficial de estudios a los particulares que soliciten impartir educación en el área de capacitación para el trabajo, con lo cual, quedarán incorporados al sistema educativo estatal, respecto a los estudios que se refieran.

En el estado el Instituto cuenta con 8 Unidades de Capacitación y acciones móviles, las cuales imparten cursos de calidad a las personas que requieran de ellos en los sectores de industria y servicios, certificándoles las competencias laborales, así como otorgándoles reconocimiento oficial a sus conocimientos y habilidades.

¹ Información obtenida de la página web <http://www.icatqr.edu.mx>



El Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo define su visión y misión como se observa a continuación²:

6

MISIÓN

Contribuir a elevar la calidad de vida de los recursos humanos, a través de la capacitación en las áreas pertinentes del mercado laboral.

VISIÓN

Ser reconocidos como una institución seria y profesional comprometida con la formación de recursos humanos calificados.

Para poder cumplir con lo establecido en su Misión y Visión, el ICATQROO cuenta con un organigrama autorizado³ organizado de la siguiente manera:

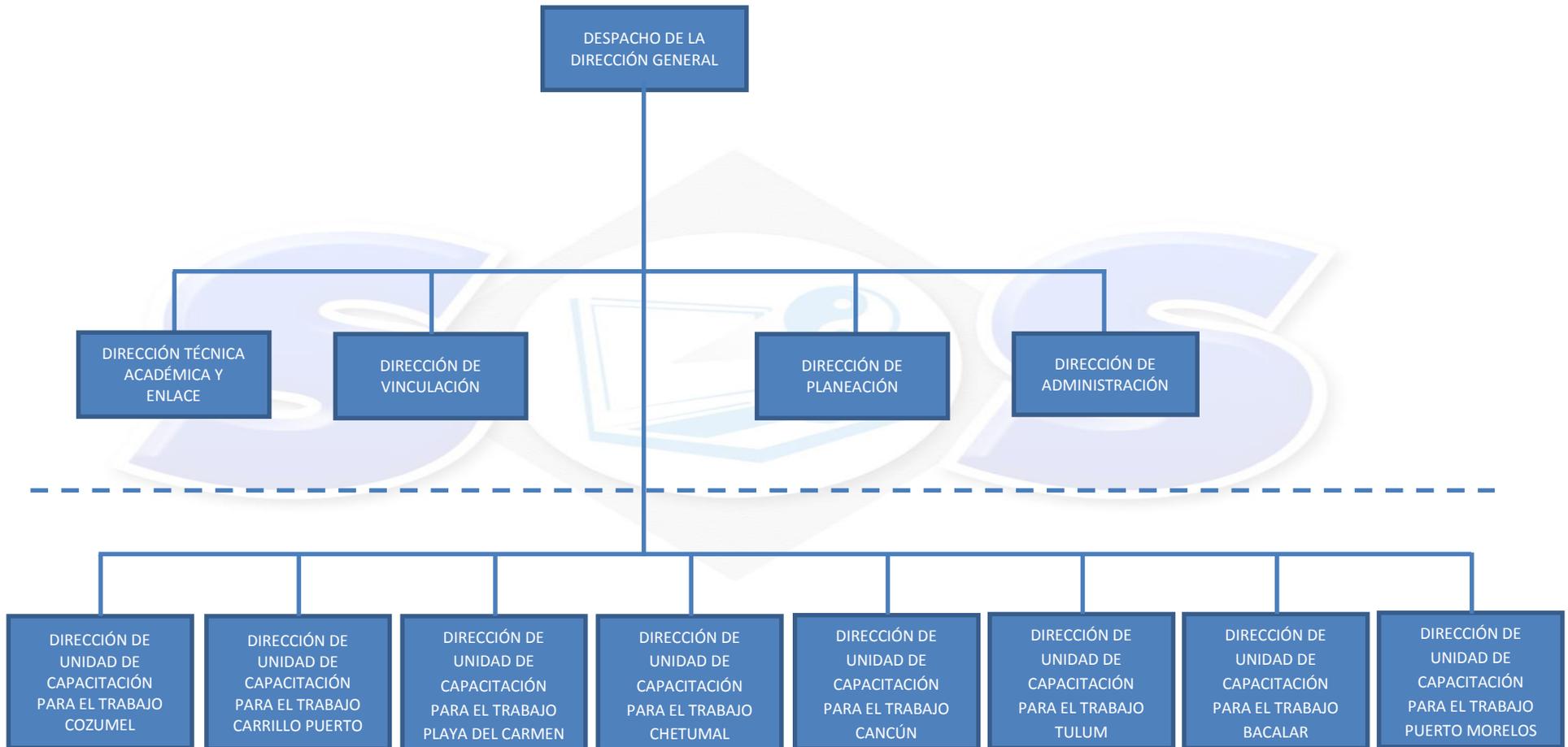
² Información obtenida a través de su página web <http://www.icatqr.edu.mx>.

³ El ICATQROO proporcionó el ORGANIGRAMA AUTORIZADO con fecha de OCTUBRE 2015.



ORGANIGRAMA AUTORIZADO OCTUBRE 2015.

NIVEL	UNIDAD ADMINISTRATIVA	TOTAL
II	DESPACHO DE LA DIRECCIÓN GENERAL	1
III	DIRECCIÓN DE ÁREA	4
III	DIRECCIÓN DE UNIDAD	8
IV	DEPARTAMENTOS	9
	TOTAL	22





Programa Presupuestario: Subsidios para Organismos Descentralizados Estatales.

El programa U006 “Subsidios federales para organismos descentralizados estatales” de la Secretaría de Educación Pública (SEP) tiene sus antecedentes en distintos programas presupuestarios que se han sucedido desde 1976. A partir de 2008 se le define con su nombre y clave presupuestaria actuales y se incorpora al proceso de planeación con la matriz del marco lógico.

El U006 entrega recursos federales a las secretarías de finanzas estatales para que éstas los entreguen a organismos descentralizados estatales (ODE) de educación media superior (EMS), superior (ES) y de formación para el trabajo (FT) que operan en los estados (con excepción de la UR 514, que transfiere el recurso directamente a sus beneficiarios). El U006 es la principal fuente de recursos de las ODE, aportando alrededor del 50% del presupuesto de las de EMS, 60% de los recursos para capacitación para el trabajo y un porcentaje variable de las universidades públicas estatales.

A finales de la década de los 80 se restringió el crecimiento de la oferta de servicios de EMS y ES en los estados bajo la responsabilidad exclusiva de la federación, por lo que en 1991 se creó un programa para atender a la demanda de servicios educativos públicos bajo una modalidad de responsabilidad compartida (que se manifiesta en la firma de convenios estado-federación), el cual derivó en la creación de ODE. Así pues, el programa responde al problema de la insuficiencia de recursos para atender las necesidades de las ODE.

El programa U006 se articula con el Eje 3 del Plan Nacional de Desarrollo (PND), Igualdad de Oportunidades, en el tema Transformación Educativa; en lo relativo al objetivo de reducir la pobreza extrema y asegurar la igualdad de oportunidades y la ampliación de capacidades para que todos los mexicanos mejoren significativamente su calidad de vida y tengan garantizados alimentación, salud, educación, vivienda digna y un medio ambiente adecuado para su desarrollo, tal y como lo establece la Constitución.



El Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo (ICATQROO), en su Matriz de Indicadores para Resultados MIR-ICATQR-2017, señala los siguientes datos de identificación del programa presupuestario (Pp) a evaluar:

- Nombre del Programa Presupuestario: E060 – Capacitación y Evaluación para y en el Trabajo 2017.
- Unidad Responsable del Programa Presupuestario: 1306-1403 – Dirección Técnica Académica y Enlace.

Según su clasificación (E) es un programa orientado a Prestación de Servicios Públicos; esta modalidad agrupa Pp destinados a las actividades del sector público, que realiza en forma directa, regular y continua, para satisfacer demandas de la sociedad, de interés general, atendiendo a las personas en sus diferentes esferas jurídicas, a través de las siguientes finalidades: i) Funciones de gobierno; ii) Funciones de desarrollo social; iii) Funciones de desarrollo económico.⁴

⁴ Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
https://www.ppef.hacienda.gob.mx/work/models/PPEF/2017/estructura_programatica/1_EstructurasProgramaticas_paraPPEF2017.pdf

Objetivos de la Evaluación

Objetivo General

Contar con una valoración del desempeño del programa “Subsidios federales para organismos descentralizados estatales”, ejecutado por el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo, con base en la información oficial proporcionada por las Unidades Responsables, en los formatos oficiales que para tal efecto se hayan establecido.

Objetivos específicos

1. Presentar el origen y el destino de los recursos de los fondos y programas evaluados;
2. Realizar un análisis del comportamiento presupuestal de los fondos y programas;
3. Analizar el proceso de planificación para el cumplimiento de los objetivos de los fondos y programas;
4. Presentar los principales hallazgos de la operación de cada uno de los fondos y programas en términos de eficacia y eficiencia;
5. Presentar la evolución en el tiempo de la cobertura de los programas;
6. Presentar el avance y evolución de los indicadores de resultados que se encuentran establecidos en su MIR;
7. Dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora identificados en evaluaciones anteriores;
8. Realizar un análisis FODA de los fondos y programas;
9. Realizar las recomendaciones pertinentes y entre estas los aspectos susceptibles de mejora identificados;
10. Contar con el “Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones emitido por el Consejo Nacional de Armonización Contable a través de la Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas”.

Nota Metodológica

El presente trabajo fue realizado con base en lo establecido en la propuesta técnica de evaluación, bajo un esquema de revisión de gabinete, el cual consistió principalmente en la solicitud y entrega de la información necesaria para la elaboración de la Evaluación del Desempeño del programa “Subsidios federales para organismos descentralizados estatales” ejecutado durante el ejercicio 2017 por el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo a través del programa presupuestario E060-Capacitación y Evaluación para y en el Trabajo 2017, creado de acuerdo a lo establecido en los Lineamientos Generales para la Programación Presupuestación del Gasto Público para el Ejercicio Fiscal 2017.

11

Se llevaron a cabo entrevistas con los principales responsables del programa de la Secretaría con la finalidad de conocer a mayor profundidad las causas que dieron origen a la variación en la consecución de las metas planeadas para su Programa Presupuestario, así como de los Indicadores Estratégicos y de Gestión. Además de la información proporcionada por el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo, fue necesario consultar fuentes bibliográficas con la finalidad de conocer de una mejor manera los conceptos que se manejan en el ámbito público y el sector educativo.

En el ejercicio de diagnóstico, se realiza la identificación de las características propias del Instituto que lo hacen fuerte, esto a través de un análisis previo elaborado con la mayor objetividad posible; dentro de dicho análisis también se detectan las áreas en las cuales se encuentra en desventaja y/o débiles y que en su conjunto permiten diagnosticar la situación interna de la dependencia. En ese mismo contexto, se identificaron los factores externos, es decir las oportunidades y las amenazas dando como resultado el análisis FODA.

Una vez determinados los hallazgos, se realizan las recomendaciones necesarias para mejorar y fortalecer el desempeño del ICATQROO, los cuales una vez solventados, tendrán como principal beneficio la correcta ejecución del programa presupuestario evaluado para el siguiente ejercicio.

Planificación y diseño

Estructura Programático Presupuestal

12

El gobierno del Estado de Quintana Roo a través de la Secretaria de Finanzas y Planeación emite los “Lineamientos Generales para la Programación - Presupuestación del Gasto Público para el Ejercicio Fiscal 2017”.

Estos lineamientos atienden los requerimientos de las principales leyes en materia de gasto público a nivel Estatal como lo es la Ley de Presupuesto Contabilidad y Gasto Público del Estado, la Ley de Planeación del Estado de Quintana Roo, la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado; mientras que en el plano federal se le da cumplimiento a la Ley de Planeación Federal, Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

En ellos se establece que, en la planeación, programación y presupuestación del gasto se debe considerar:

- a) La vinculación de las Estructuras Programáticas con el Plan Quintana Roo⁵ se realizará a partir de la categoría programática de Programas Presupuestarios. Las dependencias y entidades deberán revisar los existentes y verificar su denominación y descripción.
- b) Verificar los Programas presupuestarios que operan las instituciones son orientados a objetivos de mediano o largo plazo.
- c) Para dar sustento a lo planteado en los Programas Presupuestarios se definirá por cada uno de ellos una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) como mínimo, de acuerdo con la metodología emitida.
- d) Se deberá hacer un análisis de los Programas Presupuestarios y Matrices de Indicadores para Resultados estratégicas existentes, y verificar que estén

⁵ Plan Estatal de Desarrollo 2016 – 2022.



formulados sobre bases reales y que los objetivos y metas planteados en los mismos atiendan la solución de los problemas identificados. Asimismo, se debe verificar que corresponden al tipo de programa correcto respecto a los criterios del catálogo respectivo.

- e) Revisar la lógica y congruencia en el diseño de los Programas Presupuestarios y su vinculación con los Programas Operativos Anuales, es decir, con la operativa institucional.
- f) Las dependencias deberán analizar sus programas presupuestarios con un enfoque integral, asegurando la congruencia y pertinencia de los elementos programáticos y presupuestales.

Para la correcta adopción del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), se buscó la adopción de mejoras cualitativas en la Estructura Programática, destacando a partir del ejercicio fiscal 2008 la incorporación del Programa presupuestario (Pp), como la categoría programática, que permite agrupar las asignaciones presupuestarias en conjuntos de acciones homogéneas y vincularlas al logro de resultados, a través de los objetivos y metas definidos con base en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Las dependencias y entidades deberán realizar la revisión de sus actividades institucionales (derivadas de las facultades conferidas en el marco jurídico correspondiente); identificar y documentar los bienes y servicios a generar en la ejecución de los Programas Presupuestarios previstos para el ejercicio 2017; y determinar los procesos y proyectos que deberán ser registrados en el Padrón de Procesos del SEIPOA para el año 2017. Para el efecto deberán seguirse las indicaciones, políticas, normas y procedimientos incluidos en el Manual de Programación Presupuestación 2017 y los instructivos de los sistemas correspondientes (SEFIPLAN, 2017).



Una vez definida su MIR y asignado indicadores para el Fin, Propósito, Componentes y Actividades, deberán vincular a través del SEIPOA el componente (bien o servicio) con el proceso o proyecto que genera dicho componente, asegurando así la vinculación de los universos de la Planeación Estratégica con los Programas Operativos Anuales para soportar el cumplimiento de los objetivos estratégicos previstos en la Matriz del Programa Presupuestario.

Los programas presupuestarios, se encuentran ligados a diversos procesos que representan un conjunto ordenado de etapas y pasos con características de acción concatenada, dinámica, progresiva y permanente, que concluyen con la obtención de un resultado el cual proporcionará un valor a quien usa, aplica o requiere dicho resultado, el cual permitirá a su vez, el cumplir con el fin social para el cual fue creado (SEFIPLAN, 2017).

Para efectos de identificación y seguimiento, al concluir la determinación de Programas Presupuestarios y la captura de sus MIR, las dependencias y entidades deberán enviar la relación de programas presupuestarios (con clave y nombre) que se encuentren en las siguientes categorías (SEFIPLAN, 2017):

- 1) Con orientación específica a objetivos vinculados con la perspectiva de género.
- 2) Programas que incluyen en sus lineamientos de operación o en su caso, que por efecto de su ejecución generen repercusiones en la población, grupos económicos, empresariales, políticos o sociales, bajo la perspectiva de género.

Siendo la MIR el principal instrumento en el que se realiza la programación-presupuestación y la planeación estratégica del gasto, a continuación, se realizará el análisis del grado de cumplimiento de los objetivos y metas de los indicadores estratégicos y de gestión que intervienen en el programa presupuestario E060 – Capacitación y Evaluación para y en el Trabajo 2017.

Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados

El Instituto de Capacitación para el Trabajo (ICATQROO) cuenta con una matriz de indicadores para resultados, en la cual se enfocó el análisis y que corresponde al programa presupuestario E060-Capacitación y Evaluación para y en el Trabajo 2017.

En los siguientes apartados de la presente evaluación se desarrolla el análisis de la lógica vertical y lógica horizontal de la MIR, con la finalidad de identificar la congruencia interna de la misma, así como el grado de avance que se obtuvo en sus metas a través de la revisión de sus indicadores estratégicos y de gestión.

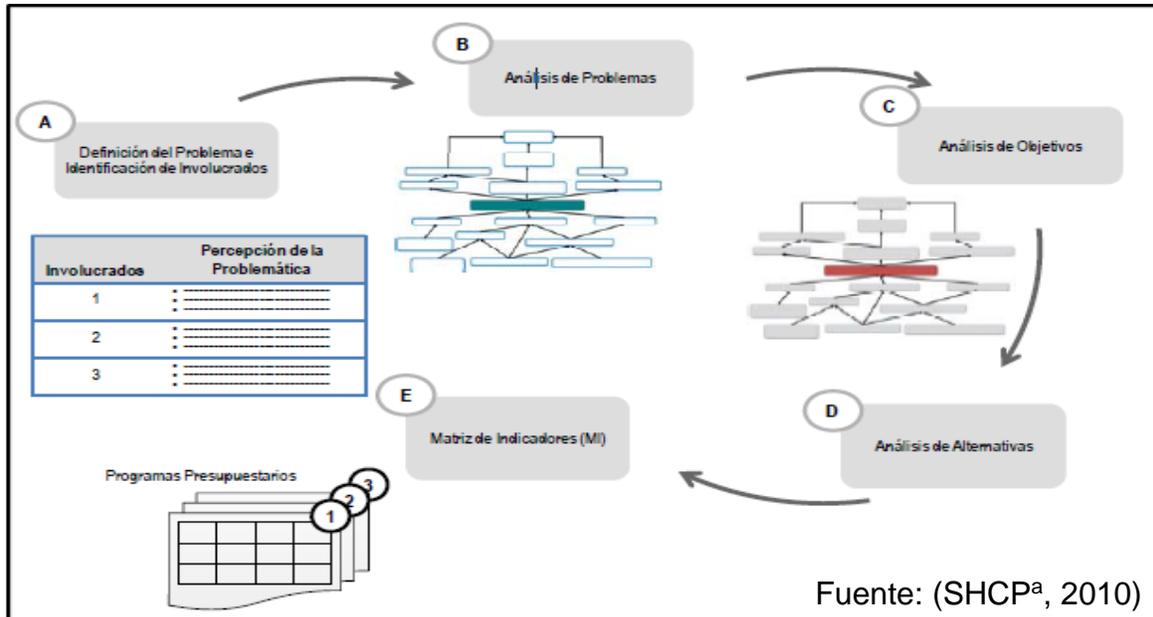
Etapas de la Metodología del Marco Lógico (SHCP, 2010).

La MML facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas. El uso de la MML es cada vez más generalizado como herramienta de planeación basado en la estructuración y solución de problemas, pues con base en ella, es posible presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance en la consecución de los objetivos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas.

Las etapas que conforman la MML son cinco:

- A) Definición del problema y análisis de involucrados;
- B) Análisis del problema;
- C) Análisis de los objetivos;
- D) Análisis de las alternativas;
- E) Elaboración de la MIR;

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO



A) Definición del problema y análisis de involucrados.

La creación de un programa público bajo la Metodología de Marco Lógico, parte de conocer cuál es el problema y sus involucrados. Estos dos puntos consisten en:

La definición del problema: es el proceso que busca establecer cuál es la causa que origina la necesidad, que motiva la implementación de una política pública, para dar solución a la carencia que se presenta en el momento en una determinada población, mediante programas presupuestarios.

La población puede dividirse en población objetivo y población potencial.

La población objetivo: es aquella que en primera instancia presenta la necesidad y por lo tanto, es esta población la que obtendrá los productos y servicios que el programa genera para dar solución al problema.

La población potencial: es aquella que presenta la necesidad o problema y que puede ser sujeta, en un futuro próximo, de recibir los productos y servicios que el programa genera.



Los involucrados: son todos aquellos que están inmersos en la problemática, estos pueden ser: la población, el Gobierno y sus dependencias, asociaciones civiles, empresas privadas. Cada uno de ellos debe ser capaz de aportar algo a la solución del problema.

Ejemplos de posibles involucrados (Aldunate E. Córdoba J, 2011):

- Los beneficiarios(as) del programa, directos e indirectos, quienes estarán interesados en que éste se ejecute.
- Quienes serán perjudicados directa o indirectamente por el programa (víctimas del programa) y que se opondrán a su ejecución.
- La comunidad de la zona en que se localizará el programa, cuyo apoyo u oposición dependerá del tipo de programa y sus expectativas o prejuicios.

Es en este apartado donde debe quedar claro cuál es la problemática principal que el programa buscará solucionar, así como los involucrados en el mismo.

El programa sujeto a evaluación no cuenta con un documento diagnóstico de carácter oficial donde se pueda observar la definición de la problemática, así como la definición de la población objetivo y potencial.

En lo relativo al análisis de los involucrados el programa no cuenta con la evidencia que permita identificar que el análisis de este elemento de la MML fue realizado. Lo que podría afectar al logro de sus objetivos y metas, toda vez que puede dejar fuera la opinión o criterio de un sector que puede apoyar o estar en contra de sus actividades.

B) Análisis del problema.

Una vez definido el problema y los involucrados, el siguiente paso es analizar cuáles son las causas y efectos, su dinámica y comportamiento.

18

Este análisis se realiza utilizando un modelo de causa-efecto denominado *Árbol del Problema*, el cual consiste en esquematizar todas las posibles causas (raíz del árbol) que dan origen al problema central (tronco del árbol) y los efectos que el problema genera en el ámbito donde está presente (copa del árbol), cada uno de los componentes del Árbol del Problema debe ser redactado como una situación negativa (Aldunate E.; Córdoba J, 2011).

El árbol del problema nos sirve para presentar de forma ordenada los efectos que tiene en la sociedad o en la población la problemática que previamente se ha definido, así como las causas de la problemática. Es del árbol del problema de donde se parte para identificar cuál será el camino que la política pública, proyecto o programa presupuestal tomará para darle solución a la problemática. Del análisis del problema saldrán a la luz las posibles soluciones a la problemática y que se transformarán en los objetivos que se buscarán alcanzar para darle solución.

El ICATQROO cuenta con un programa presupuestario para el que realiza el análisis de problema utilizando el esquema de Árboles, este es:

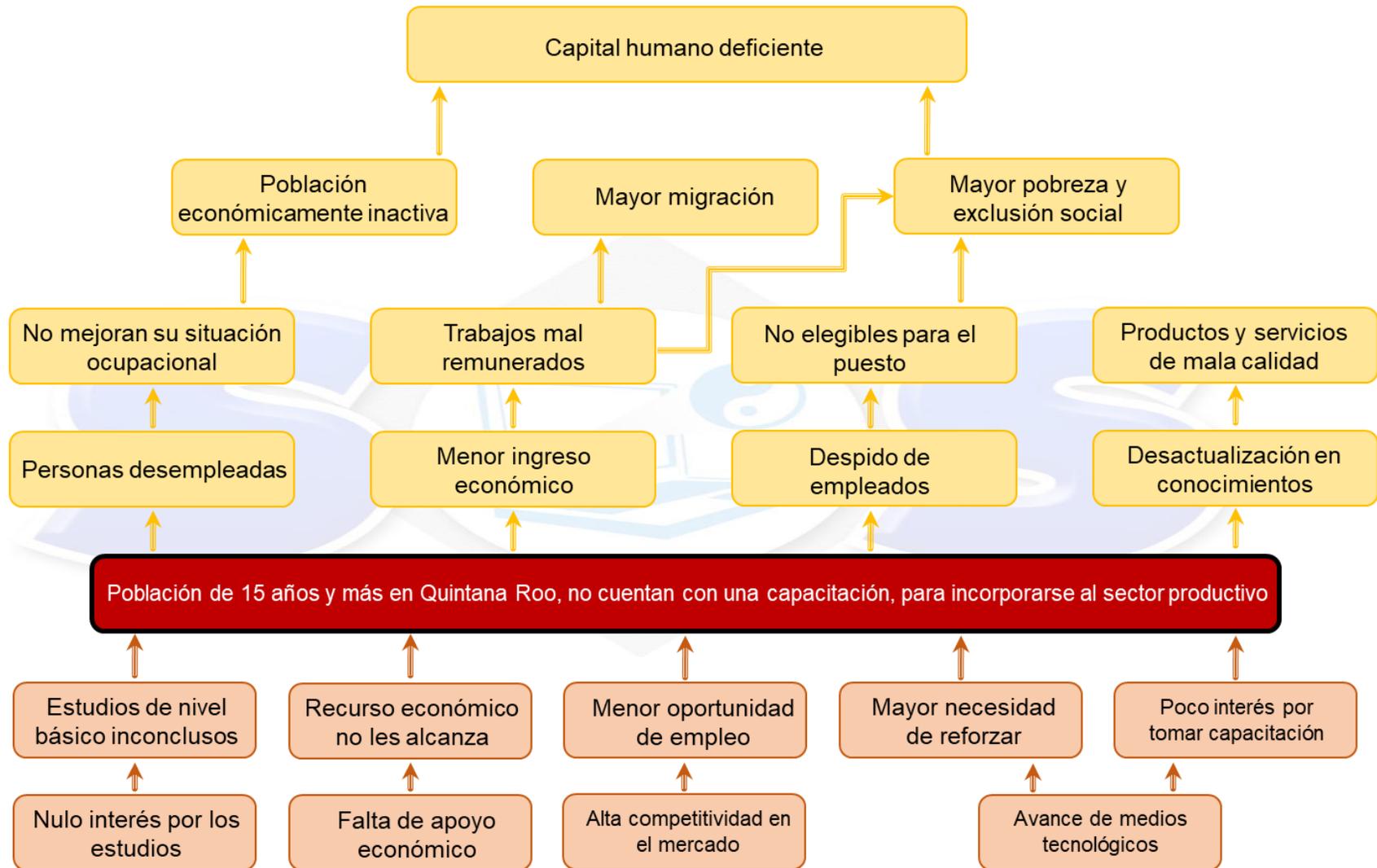
- E060-Capacitación y Evaluación para y en el Trabajo 2017.

Bajo este contexto el ICATQROO, a través de su Árbol de Problemas, plantea una problemática a atender:

- a) La población de 15 años y más en Quintana Roo, no cuenta con una capacitación, para incorporarse al sector productivo.

A continuación, se presenta el Árbol de Problemas del ICAT:

Ilustración 1.- Árbol de Problemas





C) Análisis de los objetivos;

Para determinar cuál será este objetivo es necesario haber elaborado el Árbol del Problema, pues a partir de él se elabora el Árbol de Objetivos, el cual representa la situación esperada una vez que se ha solucionado el problema.

20

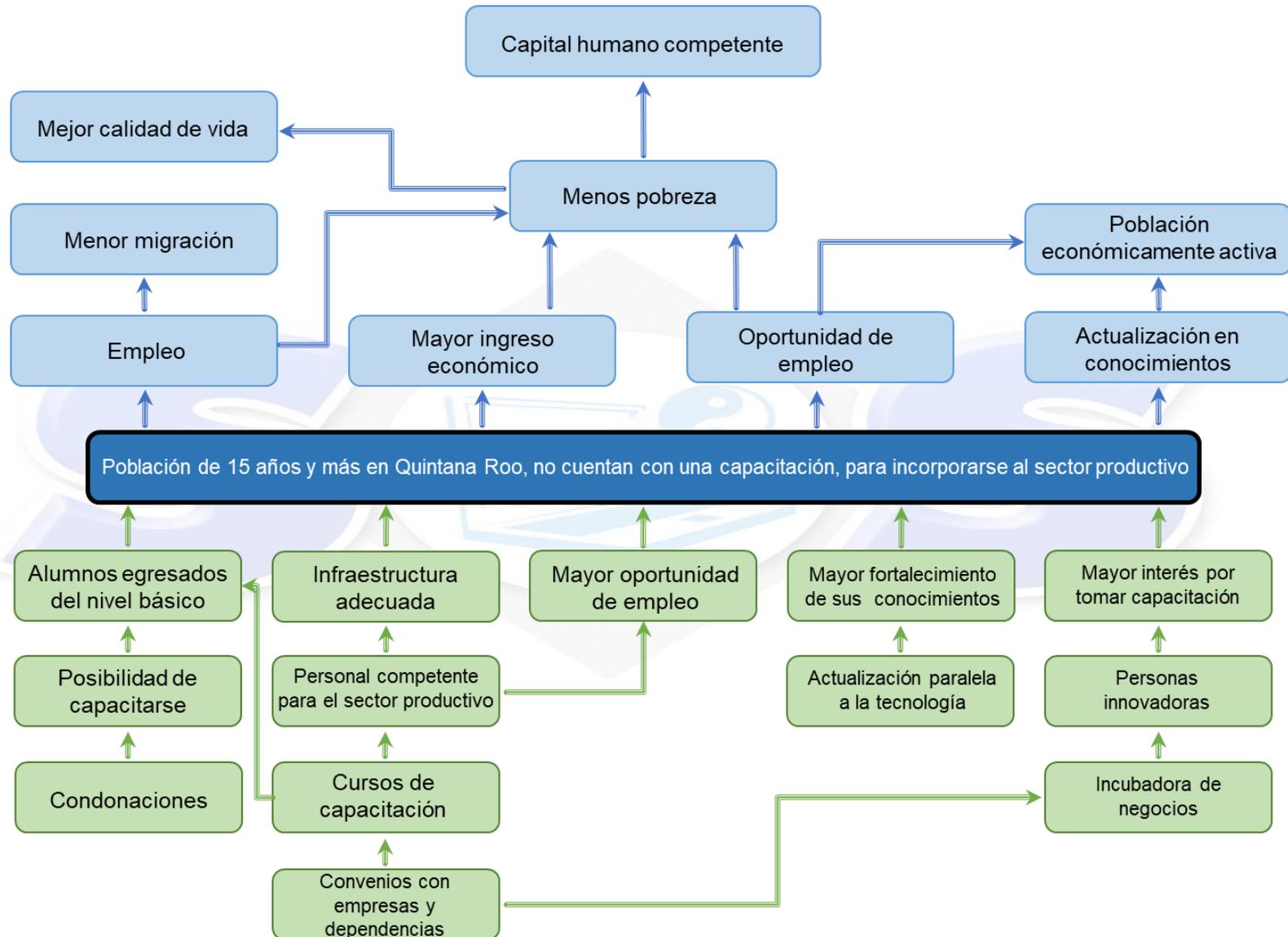
El procedimiento para la elaboración y análisis del Árbol de Objetivos consiste en transcribir el Árbol del Problema dándole un sentido positivo, de tal manera que ahora las causas serán los medios (raíces del Árbol) para solucionar el problema mismo que se traduce en el objetivo (tronco del Árbol) y los efectos serán los fines (copa del Árbol), es decir, la situación esperada una vez que se le ha dado solución a la problemática (Aldunate E. Córdoba J, 2011).

Por lo tanto, el ICATQROO persigue el siguiente objetivo:

- a) La población de 15 años y más en Quintana Roo, cuenta con una capacitación, para incorporarse al sector productivo.

A continuación, se presenta el Árbol de Objetivos del ICATQROO:

Ilustración 2.- Árbol de Objetivos





D) Análisis de las alternativas;

Una vez que ya se tiene claro cuál es la problemática a resolver, al igual que el objetivo a lograr, el siguiente paso de la MML es determinar cuál es la mejor alternativa para solucionar el problema y así alcanzar la situación deseada.

En el árbol de objetivos se encontraremos diversos medios para alcanzar el objetivo y así alcanzar el fin deseado, sin embargo, algunos de estos medios pueden no ser de la competencia de la dependencia planea el ejecutar el proyecto o política pública.

La alternativa a seleccionar debe ser aquella que este dentro del ámbito de competencia y que tenga la mayor probabilidad de tener éxito en la solución de la problemática, considerando el grado de factibilidad, así como las restricciones presupuestarias. La correcta selección de la alternativa nos llevará a determinar cual es el bien o servicio que se debe proporcionar a la población afectada por la problemática al igual que las acciones necesarias para poder otorgar los bienes o servicios. (SHCP^a, 2010).

A pesar que el ICATQROO cuenta con la información para sustentar el análisis de la problemática y de los objetivos a través de los esquemas de Árboles, no presentó evidencia alguna donde se pueda apreciar la determinación de las alternativas que son incluidas en su MIR.

Cada uno de los pasos de la MML nos lleva a la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la cual es la herramienta que concentrará toda información del proyecto o política pública de una manera lógica y organizada.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)⁶

La Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (SHCP, 2012), indica que la MIR es una herramienta de planeación estratégica que sintetiza la MML y que, de manera sencilla:

23

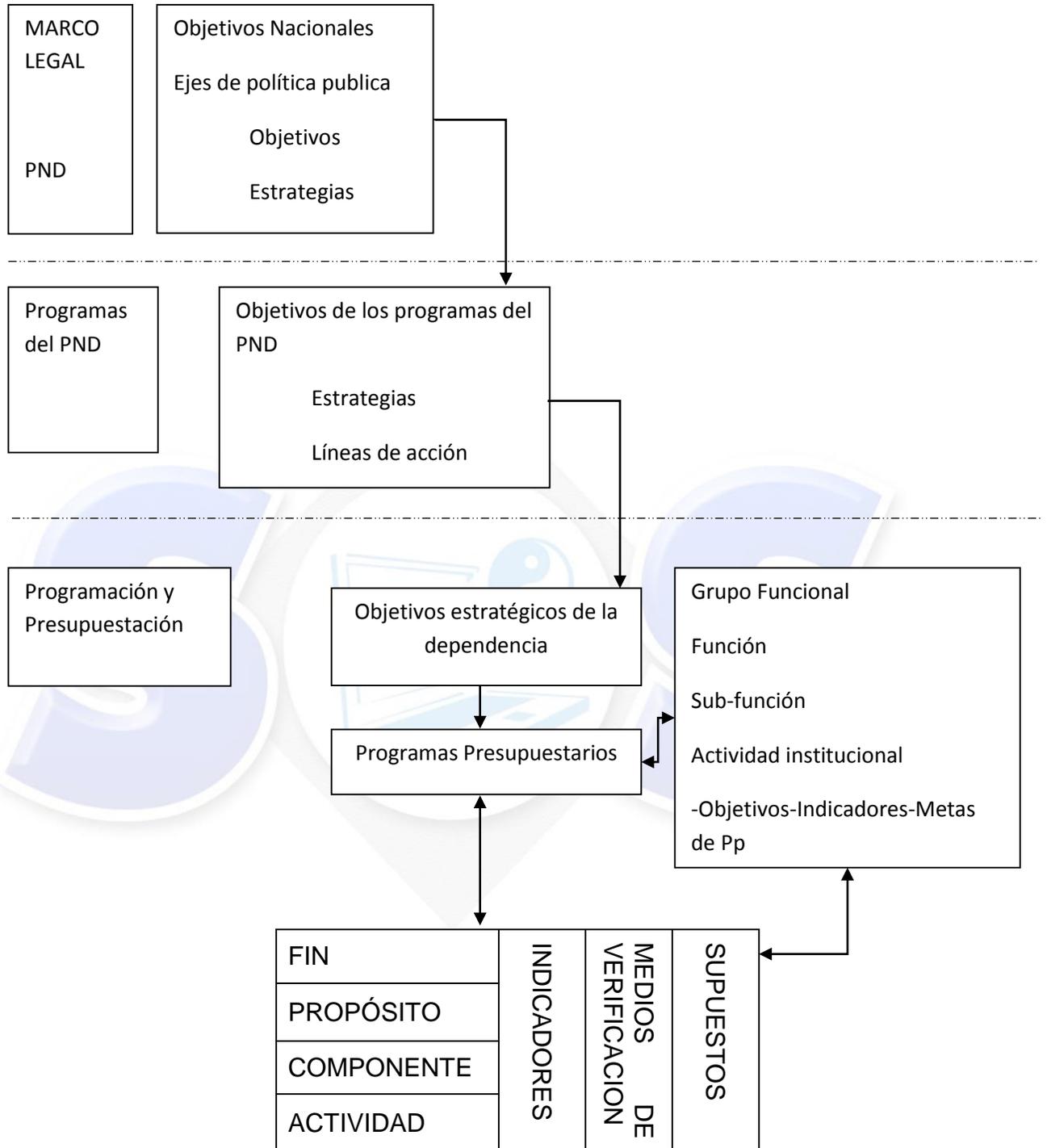
1. Establece el Objetivo de los programas, así como su alineación con los objetivos de la planeación nacional, estatal.
2. En ella se encuentran definidos cuáles serán los bienes y servicios que el programa entregara a la sociedad.
3. Establece indicadores para medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas esperados del programa y que son utilizados en la evaluación.
4. Establece los medios de verificación de la información necesaria para el cálculo de los indicadores.
5. Considera los factores externos que podrían afectar directamente el desempeño del programa con esto quedan identificados los riesgos.

La MIR está conformada por una matriz de cuatro por cuatro en la cual se encuentran cada uno de los elementos que la conforman. En ella encontremos en la primera columna: Fin, Propósito, Componentes y Actividades; en la segunda columna, Indicadores de desempeño; en la tercera, los medios de verificación y finalmente en la cuarta, los supuestos.

Según el ámbito gubernamental de que se trate la MIR de los programas se deben alinear al Plan Nacional de Desarrollo cuando se traten de dependencias o programas de la Administración Pública Federal o al Plan Estatal de Desarrollo cuando se trate de dependencias o programas de la Administración Pública Estatal, la lógica que se sigue para alcanzar una correcta alineación es la siguiente:

⁶ La Matriz de indicadores para resultados es un esquema que contiene el resumen de un proyecto o programa. Está basada en dos elementos principales, 1) la Lógica Vertical que relaciona las causa y los efectos que intervienen en un problema y corresponde a los cuatro niveles de objetivos (Fin, Propósito, Componentes, Actividades) y a la cuarta columna la de los Supuestos; 2) la Lógica Horizontal que vincula a casa uno de los niveles de objetivos con los elementos de medición Indicadores y Medios de Verificación (División de Planeación y Presupuesto, 2001). Estos elementos se desarrollan más adelante bajo la visión de la SHCP.

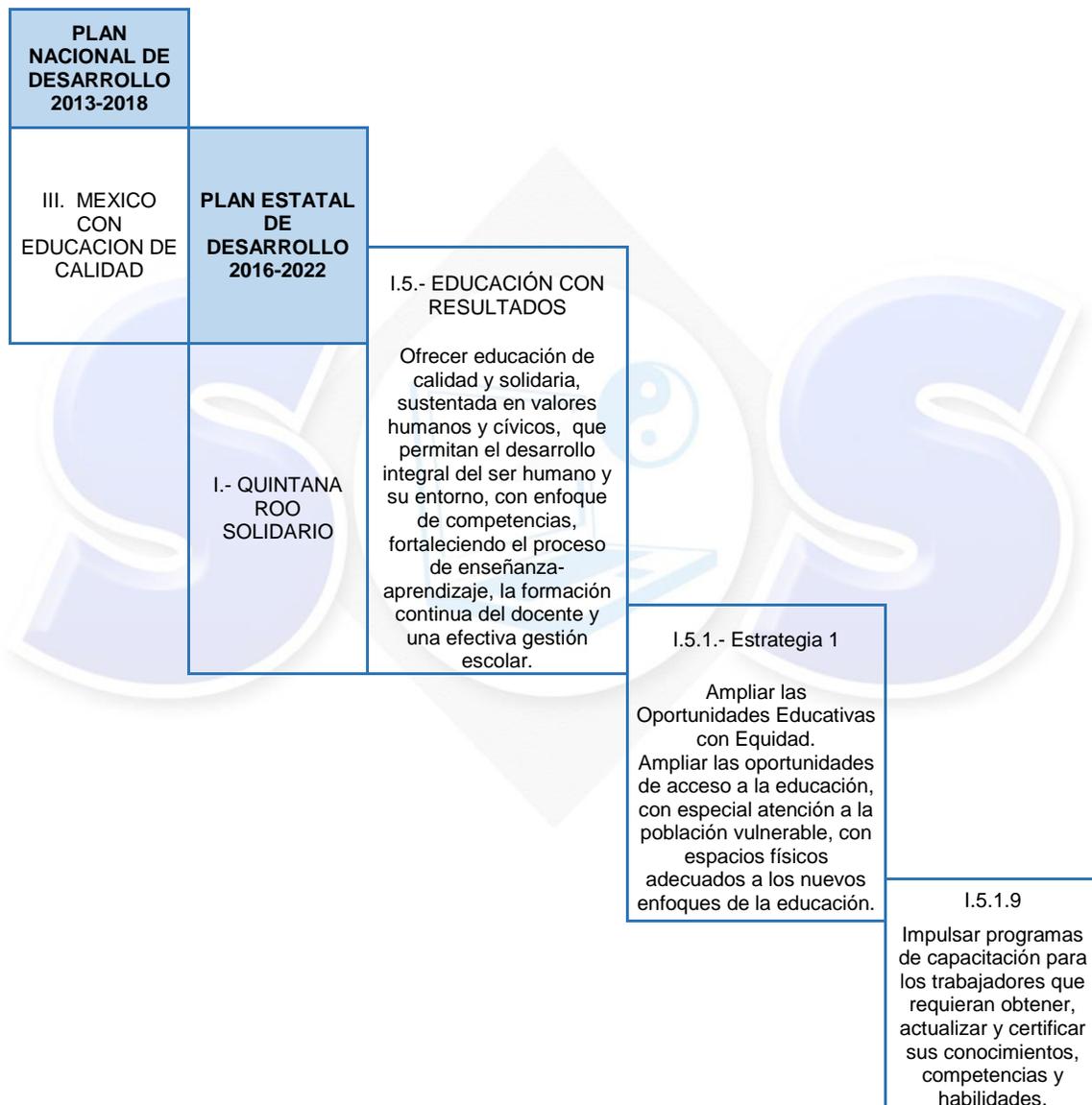
Ilustración 3.- Alineación a los Programas Estratégicos



Fuente: Diplomado PbR, SHCP, 2012

Alineación Estratégica

El Instituto de Capacitación para el Trabajo de Quintana Roo se encuentra alineado al Plan Nacional y al Plan Estatal del Desarrollo como a continuación se describe:



Lógica Vertical

La Lógica vertical es aquella que asegura una completa correspondencia entre las acciones que se emprenden en el programa que se orienta para resolver un problema y por ende alcanzar determinados resultados. En la Lógica vertical intervienen dos columnas de la MIR: la del resumen narrativo y la de los supuestos (Aldunate E. Córdoba J., 2011).

26

En esta etapa es donde se requieren los resultados que se obtuvieron en cada una de las etapas de la MML, principalmente del Árbol de Objetivos pues de este elemento se toman los principales puntos para construir el resumen narrativo para cada nivel de objetivos.

El resumen narrativo corresponde a la primera columna de la MIR en la que se definen los objetivos del programa y responde las preguntas:

1. ¿Cuáles son los impactos a los que contribuye el programa, (FIN)?
2. ¿Qué resultados directos se obtienen al solucionar el problema mediante la implementación del programa, (PROPÓSITO)?
3. ¿Qué bienes o servicios entrega el programa, (COMPONENTES)?
4. ¿Cómo se producen estos bienes y servicios, (ACTIVIDADES)?

La sintaxis que se sigue para la elaboración del Resumen Narrativo para cada nivel de objetivos es:

Tabla 1.- Sintaxis de la Metodología de Marco Lógico⁷

Fin	El que: Contribuir a un objetivo superior	Mediante/ a través de	El cómo: la solución del problema
Ejemplo	Contribuir a la generación y ocupación de empleos mejor remunerados	mediante	la disminución de la deserción en educación media superior...
Propósito	Sujeto: población objetivo o área de enfoque	Verbo en presente	Complemento: resultado logrado
Ejemplo	Los jóvenes de familias de escasos recursos	concluyen	la educación media superior
Componentes	Productos terminados o servicios proporcionados	Verbo en participio pasado	
Ejemplo	Apoyos a los jóvenes de escasos recursos para el pago de transporte	entregados	
Actividades	Sustantivo derivado de un verbo	Complemento	
Ejemplo	Administración	del padrón de beneficiarios	

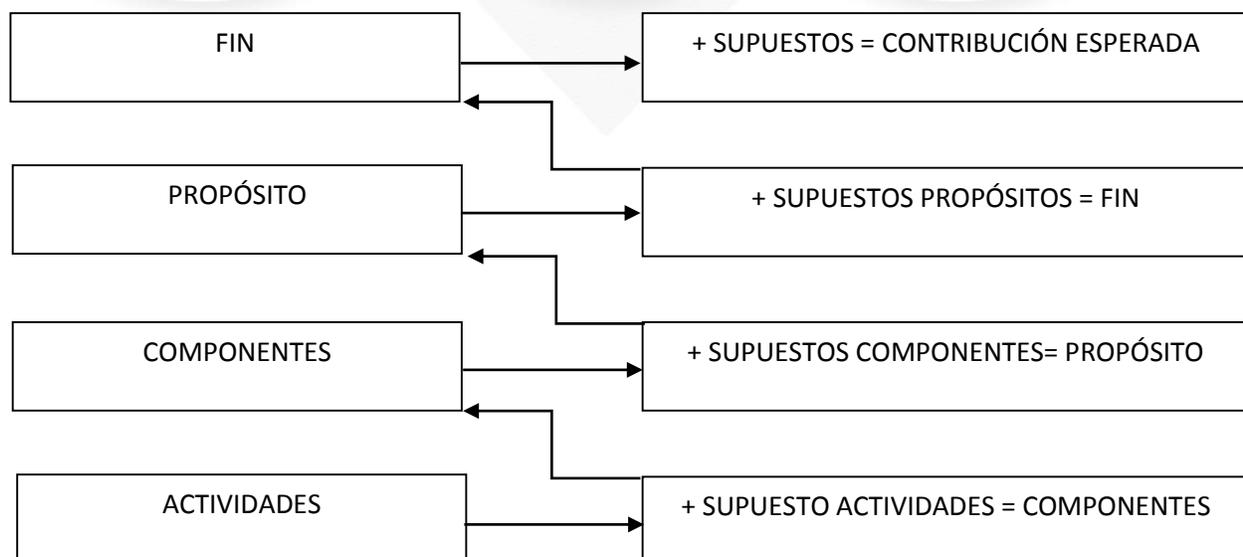
⁷ Fuente: SHCP, 2010.

Una vez que se ha terminado con la elaboración del resumen narrativo, la Lógica Vertical continúa con la incorporación a la MIR de los SUPUESTOS, mismos que surgen de la identificación de los riesgos externos a los que se enfrenta el programa. Éstos al ser identificados permiten tener el panorama de lo que enfrentará el programa, los cuales al ser planteados de manera positiva se transforman en los mencionados SUPUESTOS, es decir se supone que los riesgos no se presentan durante la ejecución del programa y por lo tanto éste logra su FIN.

La lectura o interpretación de la Lógica Vertical de la MIR es de abajo hacia arriba y se realiza de la siguiente manera:

1. Si se cumplen las **Actividades** del programa y los **Supuestos** para este nivel de objetivo entonces se llega al **Componente**.
2. Si se cumplen los **Componentes** del programa y los **supuestos** para este nivel de objetivo entonces se llega al **Propósito**.
3. Si se cumplen el **Propósito** del programa y el **supuesto** para este nivel de objetivo entonces se llega al **Fin**.
4. Si se cumple el **Fin** del programa y el **Supuesto** para este nivel de objetivo entonces se llega a los resultados del programa.

Esto se puede ilustrar de la siguiente manera:



A continuación, se presenta la revisión de la lógica vertical de la MIR *MIR-ICATQR-2017-Capacitación y Evaluación 2017*.

Tabla 2.- MIR-ICATQR-2017 - Capacitación y Evaluación 2017⁸

	Resumen Narrativo	Supuestos
FIN	1 - Contribuir a Elevar la Capacitación y la Evaluación para y en el Trabajo de la Población del Estado de Quintana Roo.	Que la siguiente administración de este Instituto no decida continuar con el programa denominado Verano en ICAT, en el cual, se ofrecen cursos gratuitos en todo el Estado.
Propósito	1.1 - Población de 15 años y más interesados, han sido capacitados para y en el trabajo en el Estado.	Las personas inscritas en los Cursos y Evaluaciones cumplen con los requisitos de egreso.
Componente	Capacitación y evaluación para el desarrollo del trabajo en los Municipios del Estado de Quintana Roo	Todas las personas inscritas y que aprueban su Curso obtienen su diploma, al igual de las personas inscritas que aprueben su Evaluación obtienen su Certificado.
Actividad	Cursos Regulares	Las personas inscritas en Cursos Regulares concluyen satisfactoriamente su capacitación en el tiempo previsto.
Actividad	Cursos de Extensión	Las personas inscritas en Cursos de Extensión concluyen satisfactoriamente su capacitación en el tiempo previsto.
Actividad	Cursos de Capacitación Acelerada Específica (CAE)	Las personas a través de diversos convenios con Instituciones de Capacitación para el Trabajo, adquieren o actualizan sus conocimientos en una determinada área laboral, en el menor tiempo posible, mediante cursos de Capacitación Acelerada Específica (CAE.)
Actividad	Evaluaciones para el Reconocimiento Oficial a la Competencia Ocupacional (ROCO)	Las personas que poseen los conocimientos, habilidades o destrezas y actitudes, que han adquirido en el desempeño de sus actividades y que no cuentan con un documento oficial que lo avale, presentan una evaluación a través de un examen de Reconocimiento Oficial a la Competencia Ocupacional (ROCO).
Actividad	Evaluaciones en Estándares de Competencia Laboral (ECL)	El Certificado de Competencia es el documento oficial donde se acredita a una persona a través de una Evaluación como competente de acuerdo a lo establecido en un Estándar de Competencia Laboral, y se encuentra en el Registro Nacional de Estándares de Competencia.

⁸ Fuente: Elaboración propia con información del ICATQROO.

Análisis de la Lógica Vertical

La Matriz de indicadores para resultados del programa presenta una lógica vertical débil, si bien cuenta con todos los efectos que solicita la MML, los objetivos planteados en la columna del resumen narrativo, con excepción del Propósito, no cumplen con la sintaxis establecida por la MML lo que rompe con lo establecido por dicha metodología.

29

Es posible identificar la relación causal entre las Actividades con el Componente, el Componente con el Propósito, y el Propósito con el Fin, es decir, el cumplimiento de los objetivos planteados en el resumen narrativo guardan congruencia entre ellos.

Los Supuestos al sumarse al resumen narrativo, permiten establecer los factores de mayor relevancia para la consecución de los objetivos. Sin embargo, a nivel Actividades y al nivel Fin existen supuestos que no son factores externos a la dependencia ejecutora, es decir son factores sobre los que la dependencia puede influir para el logro del resumen narrativo, estos son:

“El Certificado de Competencia es el documento oficial donde se acredita a una persona a través de una Evaluación como competente de acuerdo a lo establecido en un Estándar de Competencia Laboral, y se encuentra en el Registro Nacional de Estándares de Competencia.”

“Que la siguiente administración de este Instituto no decida continuar con el programa denominado Verano en ICAT, en el cual, se ofrecen cursos gratuitos en todo el Estado.”

Es necesario que esta situación se corrija para los ejercicios posteriores debido a que una lógica vertical en la que el análisis de los factores externos (Supuestos) se realice correctamente, permitirá que las acciones que el programa desarrolla se puedan finalizar sin que se enfrente a situaciones que impidan el logro de sus objetivos.

Lógica Horizontal

La Lógica Horizontal vincula el resumen narrativo de cada uno de los objetivos con los indicadores que sean necesarios y suficientes para poder evaluar el grado de cumplimiento de las metas que previamente debieron ser definidas, así mismo, cada indicador debe de contar con los medios de verificación, mismos que deberán ser suficientes y necesarios para obtener la información sobre la estimación de los Indicadores. En lo sucesivo, nos enfocaremos en las principales características de los indicadores del desempeño y de los medios de verificación (Aldunate E. Córdoba J., 2011).

Definición y tipo de indicador por nivel de objetivos de la MIR.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público define un indicador de desempeño como:

“La expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros (cumplimiento de objetivos y metas establecidas), reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.”

Entonces un indicador del desempeño se utiliza para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos para cada programa público, éste indicador genera la información necesaria para el monitoreo y evaluación del programa, con la finalidad de apoyar la toma de decisiones en la asignación de los recursos.

Los indicadores de desempeño se dividen en dos tipos:

1. *Indicador Estratégico*
2. *Indicador de gestión*

Derivado de esto el tipo de indicador que corresponde por nivel de objetivos de la MIR es la siguiente:

Tabla 3.- Tipo de indicador por nivel de objetivo

NIVEL DE OBJETIVO	TIPO DE INDICADOR
FIN	ESTRATÉGICO
PROPOSITO	Estratégico
COMPONENTE	ESTRATÉGICO (cuando considera la entrega de un bien o servicio que incida directamente en la población objetivo) DE GESTIÓN (cuando <u>NO</u> considera la entrega de un bien o servicio que incida directamente en la población objetivo)
ACTIVIDAD	GESTION

FUENTE: SHCP, 2010.

Criterios para la Aprobación de Indicadores de la MIR.

La aprobación de indicadores es el proceso mediante el cual se establece si los indicadores de resultados, servicios y gestión de los programas presupuestarios cumplen con los criterios mínimos necesarios para medir los objetivos de dichos programas en un punto determinado en el tiempo.

Las etapas de la aprobación se llevan a cabo mediante trabajo de gabinete con la participación de diversos actores; para ello se utilizan, principalmente, los documentos referentes a la MIR y las fichas de los indicadores en el ejercicio fiscal correspondiente.

Si bien el análisis se centra en examinar los criterios que cumplen los indicadores, la aprobación incluye de manera implícita un análisis de la lógica causal del diseño del programa, ya que, en algunos casos, para poder determinar si los indicadores cumplen con los criterios considerados en la aprobación, es preciso también conocer en profundidad el objetivo al cual se encuentran vinculados.

El análisis de las metas y las líneas base de los indicadores realizados en la aprobación se dirige a valorar si éstas son consistentes con su frecuencia de medición, el sentido del indicador y la meta planteada.

Asimismo, en el caso de los medios de verificación para construir los indicadores, el análisis centra su interés en que éstos se encuentren claramente identificados, que sean

consistentes con lo que el indicador busca medir y que estén disponibles para el programa con los recursos que posee.

Tabla 4.- Criterios CREMA

Criterio	Descripción	Rubro	Subrubro
Claro	El indicador debe ser preciso sobre cómo, cuándo y dónde va a cambiar la situación de los beneficiarios	¿La fórmula de cálculo de indicador es coherente con su nombre?	¿La fórmula de cálculo se encuentra expresada como es señalado en el nombre (porcentaje, proporción, tasa, etcétera)? ¿El nombre del indicador expresa lo conformado en la fórmula de cálculo?
		¿Existe coherencia dentro de los elementos (numerador y denominador) que conforma la fórmula de cálculo del indicador	¿Existe coherencia del numerador y denominador en cuanto a frecuencias de medición y unidades de medida?
		¿La descripción de las variables de la fórmula de cálculo permite tener claridad sobre cualquier concepto incluido en ella?	¿La definición de las variables es clara y si utiliza conceptos especializados, éstos se explican en una nota técnica?
Relevante	El indicador debe ser apropiado y medir aspectos importantes del objetivo	¿El indicador refleja un factor o variable central del logro del objetivo?	¿Existe al menos un factor relevante del objetivo que se mide en el indicador?
		¿El indicador está asociado a una meta(s) específica(s) de acuerdo con la frecuencia de medición establecida?	¿El indicador cuenta con al menos una meta específica de acuerdo con la frecuencia de medición?
Criterio	Descripción	Rubro	Subrubro
Monitoreable	El indicador debe poder ser sometido a una evaluación independiente	¿El indicador tiene un valor de línea base para su seguimiento?	¿El indicador tiene especificado el valor de la línea de base, o bien, tiene explícito cuándo se realizará el primer levantamiento para la línea base?
		¿Los medios de verificación planteados en el indicador son consistentes?	¿La frecuencia de medición coincide con la de los medios de verificación? ¿Los datos de las variables a medir efectivamente son medidos por el medio de verificación planteado?
Adecuado	El indicador debe ofrecer una base suficiente que permita estimar el	¿Existe congruencia en el establecimiento de metas anuales y sexenales?	¿Las metas anuales y sexenales son congruentes en el sentido del indicador?

desempeño y evaluar los resultados.	¿La dimensión del indicador está bien identificada (eficacia, eficiencia, calidad, economía)?	¿La dimensión del indicador coincide con los conceptos de las guías y manuales de la Metodología de Marco Lógico?
-------------------------------------	---	---

Fuente: CONEVAL 2014.

Medios de Verificación.

Para completar la lógica horizontal de la MIR es necesario incorporar los medios de verificación, es decir: la fuente de información donde se obtendrán los datos para poder estimar los indicadores. Estas fuentes de información deben ser públicas y de fácil acceso.

Las principales fuentes de información que se pueden utilizar son:

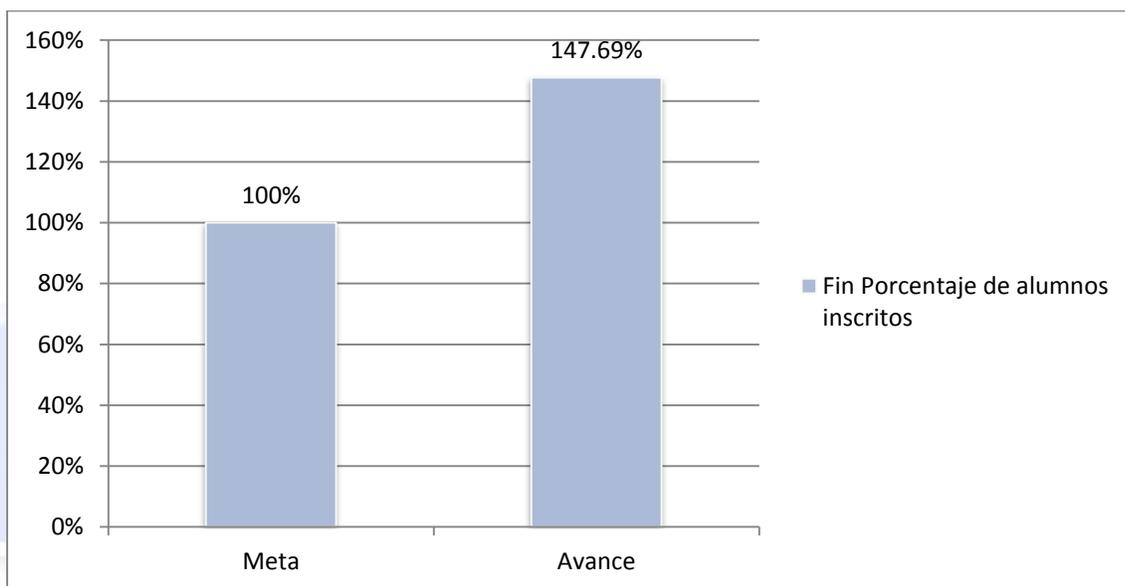
1. Estadísticas
2. Materiales publicados
3. Encuestas
4. Informes de auditoria
5. Anuarios estadísticos de cada Dependencia

La finalidad de incluir en la MIR los medios de verificación de cada indicador es para lograr una mayor calidad en la información que se obtiene de la misma y así poder tener una correcta evaluación de los logros del programa.

Análisis de la Lógica Horizontal

A continuación, se presenta el análisis de la Lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados del ICATQROO:

Gráfica 1.- Resultados de indicador nivel FIN



Fuente: elaboración propia con información del ICATQROO.

Tabla 5.- Ficha técnica del indicador de nivel FIN

Ficha técnica del indicador de FIN				
Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
Porcentaje de alumnos inscritos	Alumno	Estratégico	Eficacia	Anual
Medios de verificación				
Actas de sesiones de la honorable junta directiva del instituto				

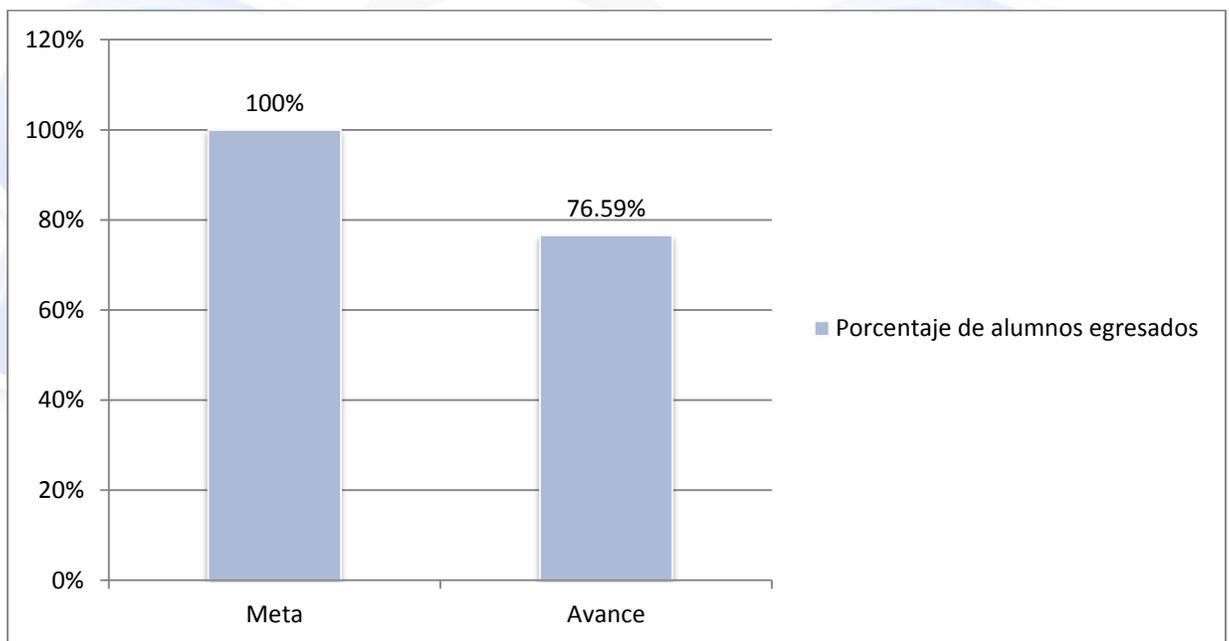
Fuente: elaboración propia con información del ICATQROO.

El indicador definido para el nivel de fin presenta un avance en el cumplimiento mayor al esperado por un 47.69%, debido a que durante el ejercicio 2017 hubo una mayor demanda de capacitación y actualización por parte de los trabajadores y personas que buscan auto emplearse.

El ICATQROO en su planeación proyectó la atención de 28,000 personas, al cierre del ejercicio se reportó una captación de 41,353 personas.

En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

Gráfica 1.- Resultados del indicador nivel Propósito



Fuente: elaboración propia con información del ICATQROO.

Tabla 6.- Ficha técnica del indicador de Propósito

Ficha técnica del indicador de Propósito				
Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
Porcentaje de alumnos egresados	Alumno egresado	Estratégico	Eficacia	Anual
Medios de verificación				
Actas de sesiones de la honorable junta directiva del instituto				

Fuente: elaboración propia con información del ICATQROO.

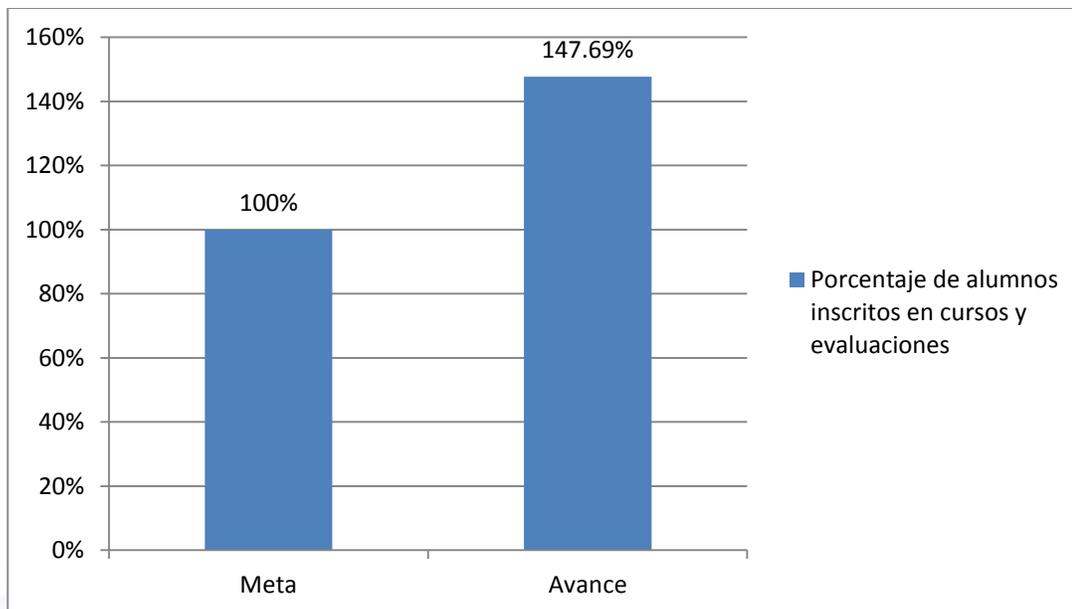
El indicador definido para el nivel de Propósito presentó un avance en el cumplimiento de su meta inferior al planeado ya que se reporta un logro del 76.59%, esto debido a que de la captación de 41,353 personas inscritas solo 31,353 personas finalizaron satisfactoriamente el curso al cual se inscribieron. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

De acuerdo con el reporte de avance trimestral de indicadores se identifica que existen errores en la captura de la información, de acuerdo a lo siguiente:

Mes	Valor esperado del Numerador	Valor Alcanzado del numerador	Valor esperado del Denominador	Valor Alcanzado del Denominador
Octubre	25,200	31,672	25,200	41,353

Al registrar los valores alcanzados se captura un valor del 41,353 en el denominador y no un valor de 25,200 lo cual es incorrecto ya que para poder establecer una comparación porcentual en el avance de la meta establecida en es necesario que el valor del denominador permanezca fijo, es decir se debió mantener el valor de 25,200.

Gráfica 2.- Resultados del Indicador nivel Componente



Fuente: elaboración propia con información del ICATQROO.

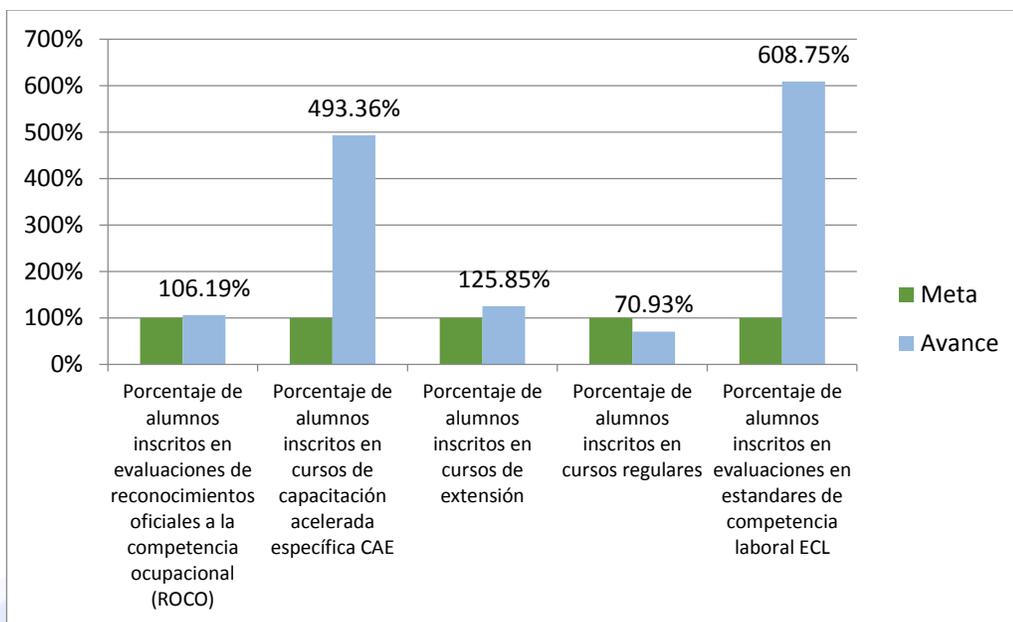
Tabla 7.- Ficha técnica del indicador del Componente

Ficha técnica del indicador de Componente				
Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
Porcentaje de alumnos inscritos en cursos y evaluaciones	Alumno inscrito	Gestión	Calidad	Trimestral
Medios de verificación				
Actas de sesiones de la honorable junta directiva del Instituto				

Fuente: elaboración propia con información del ICATQROO.

El indicador definido para el nivel de fin presentó un avance en el cumplimiento mayor al esperado por un 47.69%, debido a que el ICATQROO logró una buena demanda en sus servicios de capacitación y evaluaciones, la buena posición del instituto con la población como proveedor de capacitación y certificación de competencias laborales, de acuerdo con el reporte de avance anual del indicador. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

Gráfica 3.- Resultados de indicadores de nivel Actividad



Fuente: elaboración propia con información del ICATQROO.

Tabla 8.- Ficha técnica de los indicadores de las Actividades

Ficha técnica del indicadores de Actividad					
Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición	
Porcentaje de alumnos inscritos en cursos regulares	Alumno inscrito	Gestión	Calidad	Trimestral	
Porcentaje de alumnos inscritos en cursos de extensión	Alumno inscrito	Gestión	Calidad	Trimestral	
Porcentaje de alumnos inscritos en cursos de capacitación acelerada específica (CAE)	Alumno inscrito	Gestión	Calidad	Trimestral	
Porcentaje de alumnos inscritos en evaluaciones de reconocimientos oficiales a la competencia ocupacional (ROCO)	Alumno inscrito	Gestión	Calidad	Trimestral	
Porcentaje de alumnos inscritos en evaluaciones de estándares de competencia laboral (ECL)	Alumno inscrito	Gestión	Calidad	Trimestral	
Medios de verificación					
Actas de sesiones de la honorable junta directiva del instituto					

Fuente: elaboración propia con información del ICATQROO.



Los indicadores definidos para el nivel de Actividades presentan un avance en la mayoría de los casos superior al de la meta establecida en la planeación del ejercicio, entre los casos más relevantes es el del indicador de la Actividad *“Porcentaje de alumnos inscritos en evaluaciones en estándares de competencia laboral ECL”* que registró un avance del 608.75% debido al incremento de la demanda en evaluaciones de competencias; en el caso de la Actividad *“Porcentaje de alumnos inscritos en cursos de capacitación acelerada específica CAE”* se registró un avance del 493.36%, debido al convenio realizado con la Secretaría de Turismo del Estado para la actualización del capital humano de las empresas turísticas. En el caso contrario, la Actividad *“Porcentaje de alumnos inscritos en cursos regulares”* registró un avance inferior a la meta estimada con un 70.93%, debido a que este servicio fue poco demandado debido a su duración. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

Cobertura y Focalización

Programa presupuestario: E060 – Capacitación y Evaluación para y en el Trabajo 2017.

40

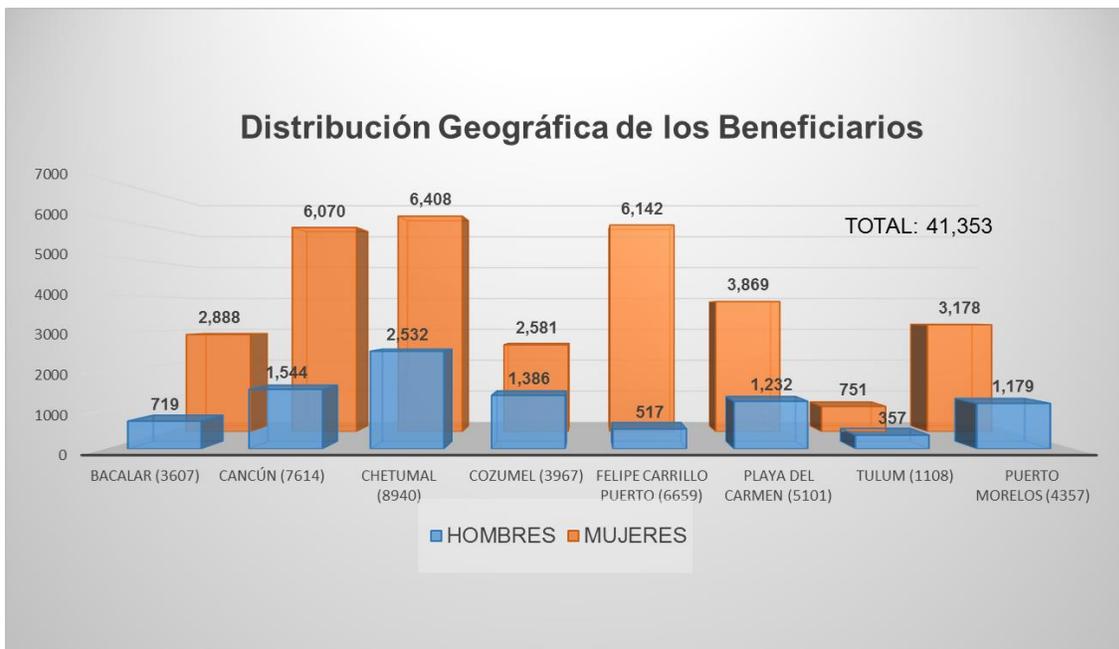
El programa fue creado para ampliar las oportunidades de acceso a la educación, con especial atención a la población vulnerable, con espacios físicos adecuados a los nuevos enfoques de la educación con la finalidad de impulsar Programas de Capacitación para los trabajadores que requieran obtener, actualizar y certificar sus conocimientos, competencias y habilidades, a través de ocho unidades de capacitación para el trabajo, Solidaridad, Puerto Morelos, Cozumel, Benito Juárez y Bacalar y cinco en los municipios de José María Morelos, Isla Mujeres y Lázaro Cárdenas, localidades de Nicolás Bravo y Tihosuco.

Programas de Capacitación y Certificación para el Trabajo:

- Capacitación Acelerada Especifica (CAE).
- Cursos de Extensión.
- Cursos Regulares.
- Estándares de Competencia Laboral.
- Reconocimiento Oficial a la Competencia Ocupacional (ROCO).

Población objetivo: hombres y mujeres de 15 años y más, interesados en inscribirse en cursos y evaluaciones.

Gráfica 5.- Distribución Geográfica de los beneficiarios desagregada por género



Fuente: elaboración propia con información del ICATQROO.

Principales acciones, resultados y logros: en este 2017, las mujeres nos permitieron un resultado importante, con un total de 31,887 mujeres atendidas de un total de 41,353 personas inscritas en los diferentes cursos que se otorgan en el ICATQROO a través de sus 8 unidades de capacitación en todo el estado de Quintana Roo.



Análisis Financiero

Análisis del Ejercicio del Presupuesto de Egresos de la Entidad.

42

Presupuesto aprobado y adecuaciones.

El presupuesto original autorizado para el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo, mediante Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado 2017 publicado en el periódico Oficial del Estado, de fecha 15 de Diciembre de 2016, ascendió al a suma de \$82'144 Miles de pesos, de igual manera la H. Junta Directiva del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo aprobó la erogación de Ingresos propios 2017 por una suma de \$3'537 Miles de pesos, proyectando un total de egresos aprobado para el ejercicio fiscal de \$85'681 Miles de pesos.

Posteriormente se modificó el presupuesto aprobado mediante el anexo de ejecución, apartado "C" y "D" 2017, celebrado entre la Secretaria de Educación Pública, el Gobierno del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo y el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo con un efecto neto igual a \$3'897 Miles de pesos, con respecto al autorizado, así como la ampliación autorizada por la H. Junta Directiva del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo de \$2'519 Miles de pesos de recursos Remanentes de ingresos propios del Ejercicio fiscal de 2015 para su aplicación en el ejercicio Fiscal de 2017.

Derivado de lo anterior se aplicaron ampliaciones y reducciones líquidas presupuestales, con efecto neto igual a \$6'416 Miles de pesos, de igual manera se realizó un ajuste presupuestal aplicando la reducción compensada de la fuente de financiamiento Estatal por \$3'385 Miles de pesos y en ese mismo sentido se aplicó la ampliación compensada a la fuente de financiamiento Fortalecimiento Financiero 2017 por la cantidad de \$3'385 Miles de pesos.



Como resultado de las modificaciones se concreta un presupuesto final de \$92'098 Miles de pesos, para el ejercicio fiscal de 2017.

Del presupuesto modificado final, el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo, ejerció la suma de \$89'091 Miles de pesos; proyectando como resultado un Subejercicio de \$3'007 Miles de pesos, de los cuales \$1'688 Miles de pesos corresponden a Remanentes de la Fuente de financiamiento de Ingresos propios 2015 no ejercidos en el ejercicio fiscal 2017 y que se ejercerán en el ejercicio fiscal de 2018 y el importe restante de \$1'319 Miles de pesos, el 99% corresponde a recursos estatales y el 1% a recursos federales e ingresos propios de 2017.

43

Análisis Financiero del Programa “Subsidio Para Organismos Descentralizados Estatales”.

Tomando como base el presupuesto aprobado del ejercicio 2015, el presupuesto aprobado del ejercicio 2016, tuvo un incremento en precios corrientes del 3.41% y el del ejercicio 2017 un incremento de 6.47%. El presupuesto modificado del ejercicio 2016 tuvo un incremento de 1.17% y el del ejercicio 2017 un incremento de 4.47%; el presupuesto ejercido del ejercicio 2016 tuvo un incremento del 3.85% y del ejercicio 2017 un incremento del 4.84%. Lo anterior se puede apreciar en la siguiente gráfica:

Gráfica 6.- Comparativo Presupuestal, Precios Corrientes 2015, 2016 y 2017



Fuente: elaboración propia con información del ICATQROO.

Tomando como base el presupuesto aprobado del Ejercicio 2015, el presupuesto aprobado del ejercicio 2016, tuvo una disminución en precios constantes del 0.06% y el del ejercicio 2017 una disminución de 4.56%. El presupuesto modificado del ejercicio 2016 tuvo una disminución de 2.23% y el del ejercicio 2017 una disminución de 6.36%; el presupuesto ejercido del ejercicio 2016 tuvo un incremento del 0.36% y del ejercicio 2017 una disminución del 6.02% tal como se puede apreciar en la siguiente gráfica:

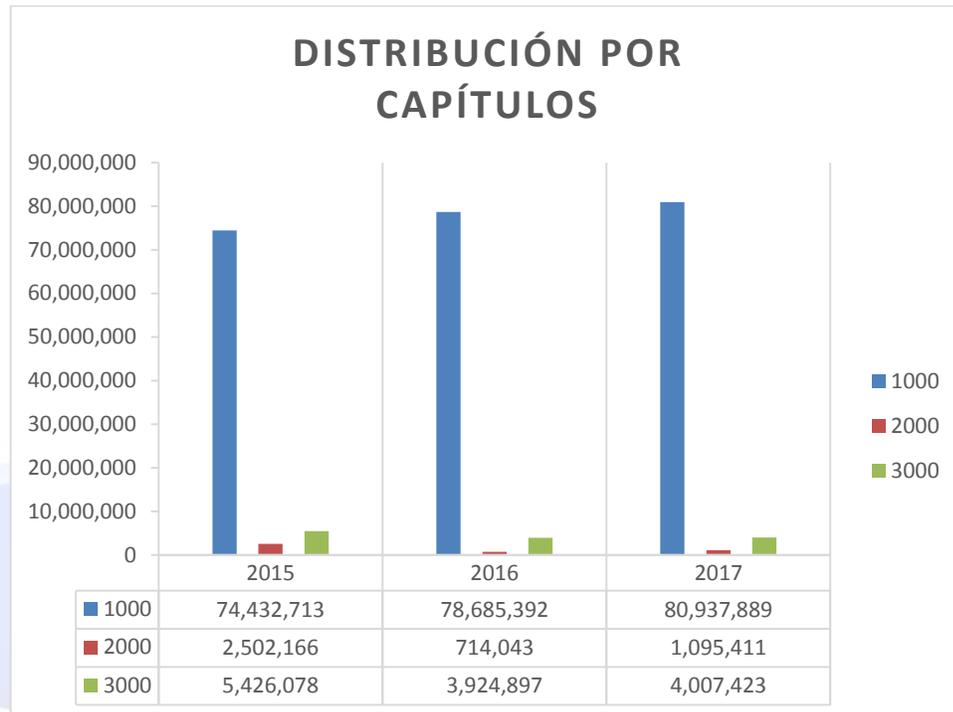
Gráfica 7.- Comparativo Presupuestal, Precios Constantes 2015, 2016 y 2017



Fuente: elaboración propia con información del ICATQROO.

Análisis por Capítulo Precios Corrientes

Gráfica 8.- Distribución Por Capítulos



Fuente: elaboración propia con información del ICATQROO.

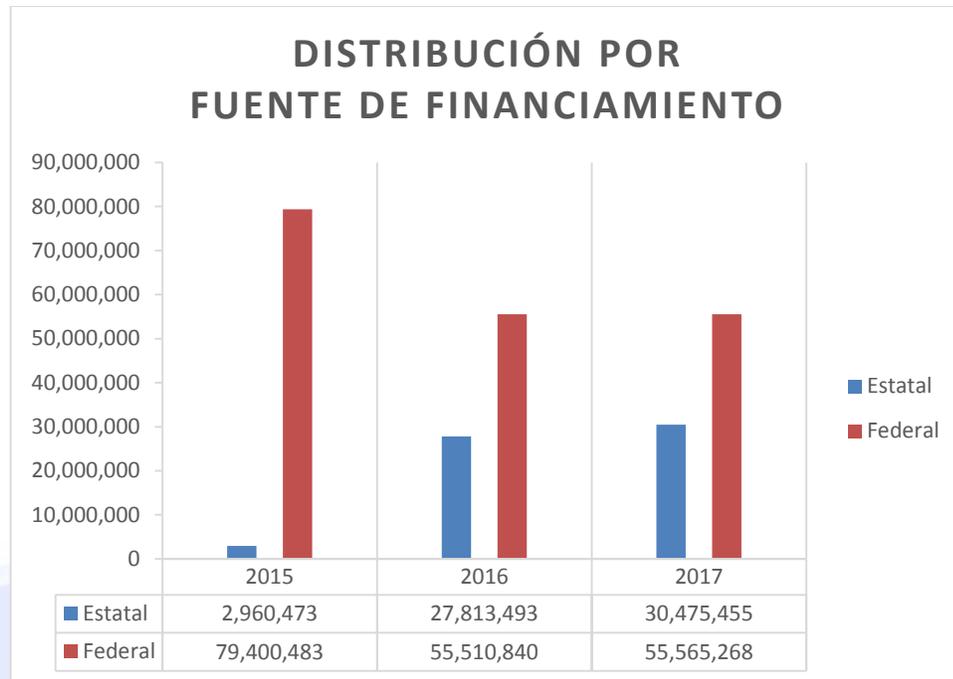
Como se observa en la gráfica, en el ejercicio 2015, el capítulo 1000 representa el 90.37% del presupuesto modificado, el capítulo 2000 el 3.04% y el capítulo 3000 el 6.59%.

En el ejercicio 2016, el capítulo 1000 representa el 94.43% del presupuesto modificado, el capítulo 2000 el 0.86% y el capítulo 3000 el 4.71%.

En el ejercicio 2017, el capítulo 1000 representa el 94.07% del presupuesto modificado, el capítulo 2000 el 1.27% y el capítulo 3000 el 4.66%.

La distribución anterior se considera adecuada, toda vez que refleja el carácter prioritario en la asignación y ejercicio de los recursos para atender las actividades fundamentales para la atención del sector educativo en el Estado.

Gráfica 9.- Distribución Por Fuente de Financiamiento



Fuente: elaboración propia con información del ICATQROO.

Como se observa en la gráfica, en el ejercicio 2015, la aportación Estatal representa el 3.59% y la aportación Federal representa el 96.41%.

En el ejercicio 2016, la aportación Estatal representa el 33.38% y la aportación Federal representa el 66.62%.

En el ejercicio 2017, la aportación Estatal representa el 35.42% y la aportación Federal representa el 64.58%.

Principales Hallazgos de la Evaluación

1. El programa sujeto a evaluación no cuenta con un documento diagnóstico de carácter oficial donde se pueda observar la definición de la problemática, así como la definición de la población objetivo y potencial.
2. En lo relativo al análisis de los involucrados, el programa no cuenta con la evidencia que permita identificar que el análisis de este elemento de la MML fue realizado.
3. A pesar que el ICAT cuenta con la información para sustentar el análisis de la problemática y de los objetivos a través de los esquemas de Árboles, no presenta evidencia alguna donde se pueda apreciar la determinación de las alternativas que son incluidas en su MIR.
4. En el indicador de nivel FIN, al registrar los valores alcanzados se captura un valor de 41,353 en el denominador y no un valor de 25,200 lo cual es incorrecto, ya que para poder establecer una comparación porcentual en el avance de la meta establecida es necesario que el valor del denominador permanezca fijo, es decir se debió mantener el valor de 25,200.
5. En cuanto a los medios de verificación, en todos los indicadores se establece **“Actas de sesiones de la honorable junta directiva del instituto”**, por lo que se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

6. En el nivel FIN, el Resumen Narrativo no cumple con lo establecido en la Metodología de Marco Lógico, la cual establece que la sintaxis del mismo se debe construir con los siguientes elementos: CONTRIBUIR + Objetivo Superior + MEDIANTE + Solución del Problema.
7. En el nivel FIN, el indicador no cumple con las características siguientes: "Relevancia" ya que no expresa un factor medible del Resumen Narrativo; y con "Monitoreable" ya que los medios de verificación son registros administrativos.
8. En el nivel PROPÓSITO, el Resumen Narrativo no cumple con lo establecido en la Metodología de Marco Lógico, la cual establece que la sintaxis del mismo se debe construir con los siguientes elementos: Sujeto Beneficiario + Verbo en presente + Resultado Logrado.
9. En el nivel COMPONENTE, el Resumen Narrativo no cumple con la sintaxis establecida en la Metodología de Marco Lógico, la cual establece que se debe construir con los siguientes elementos: Producto Terminado, o Servicio Proporcionado + Verbo en Participio Pasado.
10. Resultado del análisis del Anexo A de la MIR: La calificación se divide en aspectos cualitativos y cuantitativos, el primero tiene un valor de 75% y el segundo 25%, de los cuales después del análisis realizado al Resumen Narrativo, se determinó que en los aspectos cualitativos alcanzan una calificación de 66% y en los cualitativos 25%, lo que sumado da un total final de 91%.

Implementación del Presupuesto basado en Resultados

Como parte de los trabajos de evaluación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de las dos herramientas establecidas en el Modelo de Términos de Referencia⁹ (TdR).

La primera herramienta consiste en la valoración de la construcción de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), la cual consta de 4 apartados, uno por cada nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente y Actividad), cada uno dividido en dos secciones: Aspectos Cuantitativos y Aspectos Cualitativos.

Los Aspectos Cuantitativos representan el 25% de la calificación final de la Matriz y están enfocados a determinar si la MIR cuenta con los elementos necesarios de acuerdo con la MML, es decir, Resumen Narrativo, Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos para cada nivel de objetivo.

Para la valoración de los Aspectos Cuantitativos, por cada nivel de objetivo se consideran cuatro factores, a los que se asigna el valor de 1 en caso de una respuesta afirmativa (SI) y 0 en caso de una respuesta negativa (NO). La valoración final de los Aspectos Cuantitativos es el resultado del promedio de la calificación obtenida por cada nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente y Actividad).

Los Aspectos Cualitativos representan el 75% de la calificación final de la Matriz y están enfocados a determinar la congruencia de la Lógica Vertical y la Lógica Horizontal para cada nivel de objetivo de la MIR. Para la valoración de los Aspectos Cualitativos, por cada nivel de objetivo se consideran siete factores, a los que se asigna el valor de 25%, 50%, 75% o 100%, único para cada factor de los diferentes niveles de objetivo.

⁹ Elaborados por el Instituto de Evaluación del Desempeño para el ejercicio 2017.

La valoración final de los Aspectos Cualitativos es el resultado del promedio de la calificación obtenida por cada nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente y Actividad).

La Herramienta para la Valoración de la MIR cuenta con una columna de Observaciones, donde se argumenta el porqué del porcentaje otorgado a cada uno de los factores de los Aspectos Cualitativos.

Para la valoración de la MIR, primero se calcula el promedio de la calificación obtenida por cada elemento (Fin, Propósito, Componente y Actividad), por cada uno de los Factores: Aspectos Cualitativos y Aspectos Cuantitativos.

El siguiente paso es la ponderación de los promedios de acuerdo con la calificación asignada de cada aspecto:

$$Ponderacion\ Acuan = Promedio\ Acuan \times 25\% = Promedio\ Ponderado$$

$$Ponderacion\ Acuali = Promedio\ Acuali \times 75\% = Promedio\ Ponderado$$

La calificación se dividió en: aspectos cualitativos, los cuales tienen un valor de 75% y cuantitativos: los cuales tienen un valor de 25%.

La calificación final de la MIR se calcula de la siguiente forma:

$$Cal\ MIR = \left(\frac{\Sigma(Promedio\ Ponderado\ Acuan + Promedio\ Ponderado\ Acuali)}{2} \right) = Calificacion\ Final\ Promedio$$

Después del análisis realizado al Resumen Narrativo se determinó que en los aspectos cualitativos alcanzan una calificación de 66% y en los cuantitativos 25%, lo que sumado da una calificación total del 91%.

La segunda herramienta consiste en la aplicación de un cuestionario (Anexo B), cuyo objetivo es conocer las acciones que se han llevado a cabo dentro de las dependencias del Gobierno del Estado de Quintana Roo en el marco del proceso de implementación del Presupuesto Basado en Resultados.

La valoración de las preguntas se realizará de acuerdo a lo establecido en los TdR, de acuerdo a la siguiente ponderación:

Tabla 9.- Ponderación del cuestionario

Sección	Pregunta	Ponderación
Marco Jurídico	1-5	5%
Planeación Estratégica	6-9	5%
Programación Presupuestaria	10-14	5%
Ejercicio y Control	15-17	5%
Seguimiento de los programas presupuestarios	18-27	30%
Evaluación del Desempeño	28-33	30%
Capacitación en PbR SED	34-37	20%
Total	37	100%

Fuente: elaboración propia con base en los TdR.

Una vez realizado el análisis del anexo B – cuestionario, se determinó que el ICAT obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 10.- Calificación obtenida por la ICAT en el anexo B

Sección	Pregunta	Numero preguntas	Ponderación	Calificación obtenida
1	1 a 5	5	5.00%	5%
2	6 a 9	4	5.00%	5%
3	10 a 14	5	5.00%	3%
4	15-17	3	5.00%	5%
5	18-27	10	30.00%	24%
6	28-33	6	30.00%	25%
7	34-36	3	20.00%	20%
Total	36	36	100.00%	87%

Fuente: elaboración propia con base en los TdR.



La calificación obtenida en el Anexo A - MIR representa un valor del 60% y del Anexo B - cuestionario tendrá un valor del 40%, para al final obtener una calificación en el nivel de implementación del 100%.

52

Con base en la utilización de estas dos herramientas, se pudo determinar el porcentaje del nivel de implementación del PbR con el que cuenta el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo, el cual fue del 89%.



Análisis FODA

FORTALEZAS

53

- El Instituto tiene cobertura en los once municipios que integran el Estado de Quintana Roo, ya que se encuentra organizada en 8 unidades de capacitación y 5 acciones móviles lo que permite brindar los programas de capacitación a un gran número de la población.
- El Instituto cuenta con la implementación de la MIR, herramienta que permite hacer una mejor planeación estratégica a través de los indicadores de gestión y estratégicos.
- El Instituto cuenta con un marco normativo y jurídico que justifica y le da las facultades necesarias para poder cumplir con sus objetivos.
- El Instituto tiene una estructura orgánica que permite la comunicación y un mayor acercamiento entre las Unidades Responsables, para lograr sus objetivos.
- Los programas de estudio del Instituto son pertinentes, acreditados y actualizados.
- El programa evaluado está alineado al Plan Nacional y Plan Estatal de Desarrollo 2016 – 2022, lo que permite orientar sus acciones a un objetivo específico.

OPORTUNIDADES

- El Instituto participa en proyectos convenidos con diferentes autoridades municipales, lo que contribuye a incrementar su cobertura.
- La matrícula del Instituto cuenta con becas proporcionadas por diversos organismos de distintos sectores.
- Existen instancias o dependencias nacionales que ofrecen capacitación en temas relacionados específicamente con PbR, SED y MML.
- El Instituto al estar armonizado contablemente, está en posibilidad de adoptar los lineamientos y normas específicos del CONAC.

DEBILIDADES

- El Instituto cumple con su obligación de reportar mediante los sistemas establecidos el grado de avance de sus actividades, sin embargo, no se cuentan con evidencias documentales que respalden al 100% esta información.
- El programa sujeto a evaluación no cuenta con un documento diagnóstico de carácter oficial donde se pueda observar la definición de la problemática.
- En lo relativo al análisis de los involucrados el programa no cuenta con la evidencia que permita identificar que el análisis de este elemento de la MML fue realizado.
- No presenta evidencia alguna donde se pueda apreciar la determinación de las alternativas que son incluidas en su MIR.
- En la matriz existen indicadores del nivel componente y actividad que no cumplen con los criterios CREMA.

54

AMENAZAS

- El relevo en el poder ejecutivo federal puede presentar recortes al presupuesto de egresos de la federación, así como retrasos en la ministración del recurso, lo que podría implicar una disminución al presupuesto destinado al programa.
- Por la ubicación del Estado de Quintana Roo, se encuentran bajo la constante amenaza del impacto de huracanes.
- Competencia con otras instituciones de nivel medio superior públicas, así como varias de carácter privado.
- La economía familiar de la región es un factor determinante, que por diversos problemas económicos y sociales afectan el aprovechamiento escolar, y pudiera causar un aumento en la deserción escolar.

Aspectos Susceptibles de Mejora¹⁰

Dentro del documento de trabajo presentado por el ICATQROO para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) ejecutados en el ejercicio fiscal 2016 y evaluados en el año 2017, se pueden observar los siguientes:

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Áreas responsables	Fecha de término	Resultados esperados	Nombre y ubicación del documento probatorio
1	Agregar indicadores de eficiencia terminal por capacitaciones ya que de acuerdo al diseño de la MIR solo se contemplan indicadores que calculan el número de personas inscritas.	Incluir el indicador de eficiencia terminal en la M.I.R en el nivel Propósito.	Dirección Técnica Académica y de Enlace, Dirección de Planeación	01-ene-17	Incluir la fórmula de: Alumnos egresados en todo el año/Alumnos inscritos en todo el año *100; el cual refleja el resultado anual en cuanto a la Eficiencia Terminal	https://qroo.gob.mx/icatqr/actasordinarias-y-extraordinarias-delicatqr (Acta I Sesión Ordinaria 23-02-18 pag.55-56)
2	Agregar medios de verificación de acuerdo a la MML los cuales deben ser documentos de acceso público en el que se describan: el nombre del documento, la ubicación y el periodo en el que se generó la información.	Integrar el link de la página del Instituto donde se publiquen documentos oficiales de los medios de verificación de acuerdo a la MML	Dirección de Planeación y Dirección Técnica Académica y de Enlace.	01-ene-17	Publicar las actas de la junta directiva en la página oficial del Instituto donde el público tenga acceso a la información que se genera y consulte en estos medios la información de acuerdo al MML.	https://qroo.gob.mx/icatqr/actasordinarias-y-extraordinarias-delicatqr (Actas de las sesiones del 2017 y 1era. acta de sesión 2018 donde se encuentra el cierre del ejercicio 2017.)
3	Los resultados en los niveles de gestión se encuentran en semaforización amarilla ya que tienen menos del 50% reportado en el término del ejercicio, estos contribuyen en la afectación a los niveles de cumplimiento alcanzados estratégicamente; se recomienda hacer una revisión de la planeación cuantitativamente y replantear metas si es el caso.	Modificar la planeación de las metas, involucrando a las unidades responsables sustantivas y de staff para la elaboración de los indicadores.	Dirección de Planeación, Dirección Técnica Académica y de Enlace, Dirección General, Dirección de vinculación y Unidades de Capacitación.	01-ene-17	Obtener un mejor cumplimiento de los indicadores en los niveles de gestión	https://drive.google.com/open?id=1-GMakutgJtGiDPPdUVazrZKKMKxrp7C7 (La información se encuentra en los reportes de las metas alcanzadas del 4to trimestre y de manera acumulada anual.)
4	Se determina que los objetivos planteados en la MIR no tienen congruencia con las razones que se tuvieron en cuenta para crear el programa (árbol de problemas), ya que se identifica que falta la información del árbol de objetivos para emprender que pueda contribuir a mejorar el desempeño del programa que opera la institución.	Elaborar el árbol de problemas en congruencia lógica con el árbol de objetivos para elaborar el programa del instituto.	Dirección de Planeación	01-ene-17	Obtener un programa del instituto derivado de un árbol de problemas y objetivos con la secuencia lógica.	http://www.sefiplan.qroo.gob.mx/pbr/mml.php (Se envía documento probatorio ya que la página de la SEFIPLAN del Sistema estatal de evaluación al desempeño se necesita clave de usuario para ingresar)
5	La información de la población atendida no se desagrega por género por lo que se recomienda hacerlo, para saber el impacto mayor que se tiene en los hombres y mujeres del Estado y poder hacer una planeación de acuerdo a las necesidades de cada grupo profesional.	Generar un indicador de género	Dirección Técnica, Académica y de Enlace, Unidades de Capacitación	01-ene-17	Obtener un indicador el cual identifique el género de las personas atendidas en los cursos de capacitación y certificación	http://www.sefiplan.qroo.gob.mx/sistemas/Cpublica/archivos/FG_01052018_TOMO%20VI%20ENTIDADES%20PARAEST%20Y%20FID%20OPTIM.pdf (Cuenta pública 2017, Tomo VI, Entidades paraestatales y fideicomisos No Empresariales y No financieras página 709)

¹⁰ Información obtenida de: <http://www.sefiplan.qroo.gob.mx/CEDQROO/aspectos.php>



No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Áreas responsables	Fecha de término	Resultados esperados	Nombre y ubicación del documento probatorio
6	Generar un marco normativo de ingresos propios que permita definir lineamientos específicos para el uso de este tipo de recursos.	Generar un marco normativo de los ingresos propios	Dirección general y Dirección Administrativa	30-sep-19	Obtener un reglamento de ingresos apegado a las necesidades de la operativa del instituto.	En proceso
7	Actualizar manuales de procedimientos para determinar y dar certeza a las actividades e integración de las mismas.	Coordinar con las Direcciones de Áreas y Unidades de capacitación para actualizar el manual de procedimientos.	Dirección Administrativa.	30-sep-19	Obtener un manual de procedimientos de acuerdo a la operativa y necesidades del instituto para dar certeza al desarrollo de cada una de las actividades del instituto.	En proceso
8	Incrementar la capacitación a los servidores públicos responsables de los temas de evaluación y PbR.	Programar cursos de capacitación para el personal de las áreas de sustantivas y de staff.	Dirección de Planeación, Dirección Técnica Académica y de Enlace.	15-oct-18	Los servidores públicos estarán mejor preparados y con mayores conocimientos al momento de realizar el P.b.R.	En proceso
9	Implementar mayores procesos de control y seguimiento por parte de los directivos y responsables de programas, así como los niveles operativos que se relacionen con el cumplimiento de las metas.	Realizar informes trimestrales ante la H. Junta Directiva de las metas programadas y en caso de encontrar desviaciones acordar los ajustes pertinentes para dar seguimiento.	Dirección Técnica Académica y de enlace, Dirección general, Dirección de Planeación.	01-ene-17	Se espera obtener un mayor cumplimiento en las metas e involucrar a todas las áreas en estos programas	https://www.qroo.gob.mx/icatqr/actas-ordinarias-y-extraordinarias-del-icatqr
10	Generar y sugerir a las áreas, información visible y legible para ser manejada con mayor facilidad, principalmente a los ciudadanos solicitantes de la información.	Realizar de manera legible y visible los informes que se generan en el instituto para su entrega a diversas dependencias y así como la que se publica en la página del instituto.	General y Unidades de Capacitación.	01-ene-17	Se espera que la información que se genera en este instituto sea clara y legible de manera interna y para el público en general que la solicite.	https://qroo.gob.mx/icatqr
11	Procurar mayor transversalidad entre las unidades ejecutoras del recurso para la generación de mejores datos que permitan no solo dotar de mayores elementos a los despachos evaluadores, sino que refieran mayores cualidades de transparencia y rendición de cuentas.	Integrar los reportes de las unidades de capacitación, Dirección general y Direcciones de área por medio del SAACG.NET (Sistema de automatización de administración y contabilidad gubernamental)	Dirección de planeación, Dirección de administración y Unidades de Capacitación	01-ene-17	Se obtendrá la consolidación de la contabilidad del instituto por medio del SAACG.NET	https://qroo.gob.mx/icatqr/estados-e-informacion-contable https://qroo.gob.mx/icatqr/estados-e-informes-presupuestarios
12	Dar seguimiento a todos los hallazgos presentados y expuestos en el informe, a través del comité de evaluación y nombrando responsables para tales funciones.	Realizar sesión del comité de evaluación para darle seguimientos a las observaciones emitidas por la Entidad evaluadora.	Direcciones de Área, Dirección General y Unidades de Capacitación.	08-oct-18	Nombrar a las personas encargadas de dar seguimientos a las observaciones que de parte de la Entidades evaluadoras dan a conocer al Instituto.	En proceso

Sin embargo, cabe destacar que el ICATQROO no presentó los reportes de avance del documento de trabajo, donde se aprecia el nivel de cumplimiento en la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora. Por ello no fue posible realizar el análisis correspondiente a este apartado.

Conclusiones y Recomendaciones

1. Se recomienda elaborar un documento diagnóstico de carácter oficial donde se pueda observar la definición de la problemática.
2. En lo relativo al análisis de los involucrados, se recomienda establecer un documento oficial del programa que permita identificar el análisis de este elemento de la MML.
3. Se recomienda establecer un documento oficial del programa que permita apreciar la determinación de las alternativas que son incluidas en su MIR.
4. Se recomienda revisar y corregir la sintaxis del nivel de FIN, PROPÓSITO y COMPONENTE de acuerdo con los criterios de la MML.
5. Se recomienda revisar y corregir la elaboración de los indicadores para el nivel de ACTIVIDADES, de acuerdo con los criterios CREMA determinados en la metodología del CONEVAL.
6. Se recomienda respetar las formulas en el cálculo de los indicadores para establecer una comparación porcentual adecuada en el avance de la meta establecida.
7. Se recomienda que los Medios de verificación sean documentos oficiales de carácter público y fácil acceso a la población en general.
8. Se obtuvo un 89% del nivel de implementación del PbR, por lo cual se recomienda reforzar la capacitación del personal en temas de PbR – SED y MML, para mejorar el diseño de su MIR.



Datos de identificación del programa evaluado.

IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
1. Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Subsidios para Organismos Descentralizados Estatales.	
2. Siglas: No aplica	
3. Ente público coordinador del (los) programa(s): Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo.	
4. Poder público al que pertenece(n) el (los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___	
5. Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Dirección de Planeación del ICATQROO.	
5.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Lic. Juan Alberto Chalé Manrique Correo electrónico: chalemanrique@hotmail.com Teléfono: 983-13-25211	Unidad administrativa: Dirección de Planeación del ICATQROO.



Datos del despacho evaluador

Nombre del despacho: Soporte Organizacional del Sureste, S.C.

Domicilio fiscal: Avenida Ignacio Zaragoza número 210-A, Colonia Centro, Chetumal Quintana Roo. Código Postal 77000.

Teléfono: 01 (983) 1323404

Página web: www.soporteorganizacionaldelsureste.com

Correo electrónico: sos990324ef9@gmail.com

Director de Evaluación: L.C.C. Miguel Ángel Castillo Castillo.

Perfil: Licenciado en Contaduría con Certificación General Vigente emitida por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente a los ejercicios 2014, 2015, 2016 y actualmente 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- Diplomado en “**Evaluación Gubernamental con Base Normativa en la Gestión para Resultados**”.
- Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (BASICO), Incursión en el Marco Normativo y ejercicios de aplicación**”.
- Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (AVANZADO), MIR, trabajo de Indicadores y Tema de Evaluación**”.
- Diplomado virtual en “**Contabilidad Gubernamental**”
- Diplomado en línea “**Presupuesto Basado en Resultados 2017**” impartido conjuntamente por la SHCP y la UNAM.



Principal equipo colaborador:

Coordinador A:	L.C. Pedro del Ángel Dzib Sánchez.
Coordinador B:	Arq. Delia Dafne Castillo Torres.
Analista:	C. Delia Elvira Torres Alonso.
Analista:	Arq. Juan Antonio Espino Domínguez.

Principal equipo colaborador:

Lic. Pedro del Angel Dzib Sánchez.

Función: Coordinador A.

Perfil: Licenciado en Contaduría.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente al ejercicio 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- Diplomado en línea “**Presupuesto Basado en Resultados 2017**” impartido conjuntamente por la SHCP y la UNAM.

Arq. Delia Dafne Castillo Torres.

Función: Coordinador B.

Perfil: Licenciatura en Arquitectura.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente a los ejercicios, 2015, 2016 y actualmente 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (BASICO), Incursión en el Marco Normativo y ejercicios de aplicación**”.
- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (AVANZADO), MIR, trabajo de Indicadores y Tema de Evaluación.**”
- Diplomado en línea “**Presupuesto Basado en Resultados 2017**” impartido conjuntamente por la SHCP y la UNAM.



Principal equipo colaborador:

C. Delia Elvira Torres Alonso.

Función: Supervisora.

Perfil: Pasante en Contaduría.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente a los ejercicios 2014, 2015, 2016 y actualmente 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- • Diplomado en “**Evaluación Gubernamental con Base Normativa en la Gestión para Resultados**”
- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (BASICO), Incursión en el Marco Normativo y ejercicios de aplicación**”.
- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (AVANZADO), MIR, trabajo de Indicadores y Tema de Evaluación.**”

Arq. Juan Antonio Espino Domínguez

Función: Auxiliar

Perfil: Licenciatura en Arquitectura.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente a los ejercicios 2014, 2015, 2016 y actualmente 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (BASICO), Incursión en el Marco Normativo y ejercicios de aplicación**”.
- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (AVANZADO), MIR, trabajo de Indicadores y Tema de Evaluación.**”

Bibliografía

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
2. Ley General de Educación.
3. Ley de Planeación Federal.
4. Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
5. Ley General de Contabilidad Gubernamental.
6. Secretaría de Hacienda y Crédito Público, (2010) Cédula: Conceptos básicos del Presupuesto basado en Resultados-Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED). México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
7. Secretaría de Hacienda y Crédito Público, (2010) Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos. México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
8. Secretaría de Hacienda y Crédito Público, (2010) Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para resultados. México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
9. Manual de programación-presupuestación Sección I.
10. Secretaría de Finanzas y Planeación (2017). Lineamientos generales para la programación-presupuestación del gasto público para el ejercicio Fiscal 2017. Quintana Roo México.
11. Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo.
12. Ley de Presupuesto Contabilidad y Gasto Público del Estado.
13. Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo.
14. Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado.
15. Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo.
16. Ley de Educación para el Estado de Quintana Roo.
17. Decreto de Creación del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo.
18. Convenio de Coordinación para la creación, operación y apoyo financiero del



Instituto de Capacitación para el Trabajo del estado de Quintana Roo.

19. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

20. Plan Estatal de Desarrollo 2013-2016.

21. Reglamento Interior del Instituto.

22. Reglamento General de Unidades del Instituto.

23. Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación Específica del Desempeño de Fondos y Programas 2017 del Gobierno del Estado de Quintana Roo.

SITIOS VISITADOS EN LA WEB

http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/sitio_pbr/Paginas/gestion_resultados.aspx

<https://www.qroo.gob.mx/icatqr>

Anexos

1. Glosario de términos

Aspectos Susceptibles de Mejora Derivado de Evaluaciones Externas: Hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en las evaluaciones externas y/o informes que pueden ser atendidos para la mejora del programa.

Criterios de elegibilidad: Características socioeconómicas o geográficas que debe tener una persona para que sea elegible y pueda recibir los beneficios de un programa o acción.

Estructura Programática: es el conjunto de categorías y elementos programáticos ordenados en forma coherente, el cual define las acciones que efectúan los ejecutores de gasto para alcanzar sus objetivos y metas de acuerdo con las políticas definidas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y en los programas y presupuestos, así como ordena y clasifica las acciones de los ejecutores de gasto para delimitar la aplicación del gasto y permite conocer el rendimiento esperado de la utilización de los recursos públicos.¹¹

Evaluación: Análisis sistemático e imparcial de una intervención pública cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

Evaluación de Consistencia y Resultados: Evalúa sistemáticamente el diseño y desempeño de los programas federales, ofreciendo un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientada hacia resultados. La finalidad de esta evaluación es proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados de los programas.

¹¹ Estructura programática a emplear en el proyecto de Presupuesto de Egresos 2017. Fuente: SHCP.



Evaluación de Diseño: La llevan a cabo los programas de nueva creación, sujetos a reglas de operación.

Evaluación Específica de Desempeño: Es una valoración sintética del desempeño de los programas sociales que se presenta mediante un formato homogéneo. Esta evaluación muestra el avance en el cumplimiento de sus objetivos y metas programadas, a partir de una síntesis de la información contenida en el SIEED y mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión.

65

Evaluación externa: Evaluación realizada por personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás establecidos en las disposiciones aplicables.

Ficha de Monitoreo: Es un instrumento sintético, consistente en una hoja, que brinda información sobre los resultados, la cobertura y la vinculación con el sector del programa o acción, con la finalidad de mostrar el avance en la atención de la problemática que atiende. Documenta, de manera estructurada y homogénea, el avance de todos los programas y acciones de desarrollo social del gobierno federal.

Indicador Estratégico: Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los Pp. Contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos. Incluye a los indicadores de Fin, Propósito y aquellos de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque. Impacta de manera directa en la población o área de enfoque (SHCP, 2010).

Indicador de gestión: Mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados. Incluye los indicadores de Actividades y aquéllos de Componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias (SHCP. 2010).



Indicadores de Resultados: Herramienta cuantitativa o cualitativa que muestra el resultado o cambio en las condiciones de vida de la población derivados de la implementación de una intervención pública.

Indicadores de Servicios y Gestión: Herramienta cuantitativa o cualitativa que muestra aspectos relacionados con la gestión de una intervención pública, tales como la entrega de bienes y servicios a la población.

Instrumentos contributivos Instrumentos financiados principalmente por sus beneficiarios.

Instrumentos no contributivos Instrumentos financiados con impuestos generales y otros ingresos públicos no tributarios y que tienen propósitos redistributivos.

Matriz de Indicadores de Resultados (Matriz de Marco Lógico): Resumen de un programa en una estructura de una matriz de cuatro filas por cuatro columnas mediante la cual se describe el fin, el propósito, los componentes y las actividades, así como los indicadores, los medios de verificación y supuestos para cada uno de los objetivos.

Mecanismo de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivado de Evaluaciones Externas: Proceso para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de los informes o las evaluaciones externas de los programas presupuestarios.

Monitoreo: Proceso continuo que usa la recolección sistemática de información, como indicadores, estudios, diagnósticos, entre otros, para orientar a los servidores públicos acerca de los avances en el logro de objetivos de una intervención pública respecto a los resultados esperados.

Población atendida: Población beneficiada por un programa en un ejercicio fiscal.

Población objetivo: Población que un programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.



Población potencial: Población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención.

Recomendaciones: Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificados en evaluaciones externas, cuyo propósito es contribuir a la mejora del programa.

67

Reglas de Operación: Son un conjunto de disposiciones que precisan la forma de operar un programa, con el propósito de lograr los niveles esperados de eficacia, eficiencia, equidad y transparencia.

Unidad de evaluación: Área administrativa ajena a la operación de los programas federales designada por las dependencias o entidades para coordinar la contratación, operación, supervisión y seguimiento de las evaluaciones; revisar su calidad y cumplimiento normativo; y enviar los resultados de la evaluación externa a las instancias correspondientes.

Unidad responsable: Área administrativa de las dependencias y, en su caso, de las entidades que debe rendir cuentas sobre los recursos humanos, materiales y financieros que administra para contribuir al cumplimiento de los programas comprendidos en la estructura programática autorizada al ramo o entidad.

2. Definiciones de la Ficha Técnica de los Indicadores Estratégicos y de Gestión.

Nombre: Es expresión que identifica al indicador y lo que se espera medir con él. Al redactar el nombre del indicador debemos considerar el no repetir el OBJETIVO que se está midiendo (FIN, PROPÓSITO, COMPONENTE, ACTIVIDAD), debe ser breve, claro y entendible por sí mismo, debe incluir la relación o noción aritmética, es decir, si se trata de un porcentaje, una tasa, un índice, etc.

Dimensión: hace referencia a los aspectos de logro para cada nivel de objetivos, las dimensiones que se consideran para los indicadores son:

Eficacia: mide el nivel de cumplimiento de los objetivos, esta dimensión puede estar presente en todos los niveles de objetivos de la MIR

Eficiencia: mide la relación que existe entre los productos y servicios generados por el programa o proyecto con relación a los insumos y costos necesarios para su elaboración, esta dimensión puede estar presente en los niveles de objetivo PROPOSITO, COMPONENTE, ACTIVIDAD.

Calidad: mide los atributos y propiedades que deben tener los productos y servicios para poder cumplir con los objetivos del programa, esta dimensión se utiliza en el nivel de objetivos de los COMPONENTES.

Economía: mide la capacidad del programa para generar o movilizar adecuadamente los recursos financieros, esta dimensión se utiliza en los niveles de objetivos de COMPONENTES Y ACTIVIDADES.

Definición del Indicador: es la explicación del indicador donde se precisa lo que se pretende medir, del nivel de objetivo al cual se encuentra ligado, nos ayuda a entender la utilidad, su finalidad o el uso del mismo.

Método de Cálculo: consiste en la expresión matemática que establece una relación entre dos o más variables establecidas para el indicador. Debe contener símbolos matemáticos para expresar las operaciones y debe expresar de manera puntual las características de las variables.

Unidad de Medida: corresponde a la determinación de la forma en que se quiere expresar el resultado de la medición del indicador, la unidad de medida deberá guardar correspondencia con el método de cálculo.

Frecuencia de Medición: corresponde a la periodicidad con la que se realiza el cálculo del indicador, por lo general se recomienda para cada nivel de objetivo la siguiente periodicidad:

1. FIN: la periodicidad máxima es sexenal, pudiendo ser medido en diferentes periodos, por ejemplo: sexenal, bienal, anual.
2. PROPOSITO: la periodicidad máxima es anual, pudiendo ser medido en diferentes periodos, por ejemplo: anual, semestral.
3. COMPONENTES: la periodicidad máxima es semestral, pudiendo ser medido en diferentes periodos, por ejemplo: semestral, trimestral.
4. ACTIVIDAD: la periodicidad máxima es trimestral, pudiendo ser medido en diferentes periodos, por ejemplo: trimestral, mensual.

3. Herramientas para la valoración de la Implementación del Presupuesto basado en Resultados.

Anexo A – Valoración de la MIR

Programa Presupuestario: E060 CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN PARA Y EN EL TRABAJO 2017.

Rubros y Sub-rubros de Evaluación del Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores	Criterios de Valoración		Calificación/ Promedio	Observaciones		
	SI	NO				
	6.25%	0%				
FIN						
Aspectos Cuantitativos						
La matriz cuenta con el Resumen Narrativo del objetivo Fin	1	0	6.25%			
La matriz cuenta con indicadores para el objetivo Fin	1	0	6.25%			
La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores del objetivo Fin	1	0	6.25%			
La matriz tiene especificados los supuestos necesarios para la sostenibilidad de la contribución realizada por el programa al logro del Fin	1	0	6.25%			
TOTAL	4	0	25.00%			
Aspectos Cualitativos						
Valor	25%	50%	75%	100%	Promedio	Observaciones
En qué porcentaje el FIN es congruente con los objetivos del PED.	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje el FIN es congruente con la sintaxis establecida en la MML.	0%	0%	75%	0%	75%	La MML establece que la sintaxis del RN debe contar con los siguientes elementos: CONTRIBUIR + Objetivo superior + MEDIANTE + Solución del problema. El resumen narrativo de la MIR no indica la solución de la problemática.
En qué porcentaje los indicadores de Fin son congruentes con el Resumen Narrativo	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje Los indicadores de Fin cuentan con los elementos de la ficha técnica	0%	0%	0%	100%	100%	



En qué porcentaje Los indicadores de Fin cumplen con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación Marginal (CREMA)	0%	50%	0%	0%	50%	De acuerdo con los criterios CREMA, el indicador no cumple con los siguientes: "Relevancia" ya que no expresa un factor medible del RN; y con "Monitoreable" ya que los medios de verificación son registros administrativos.
En qué porcentaje los Medios de Verificación de los indicadores de Fin se encuentran disponibles y de fácil acceso a la población en general	25%	0%	0%	0%	25%	De acuerdo con lo que establece la MML, las características de los MV deben ser públicos y de fácil acceso, y al ser un registro interno no cumplen con dichas características.
En qué porcentaje los Supuestos definidos para el Fin son factores ajenos y relevantes para el logro del objetivo.	25%	0%	0%	0%	25%	Falta la delimitación del supuesto; además de no ser claro en la idea que se quiere expresar.
TOTAL	50%	50%	75%	300%	68%	
PROPÓSITO						
Aspectos Cuantitativos						
La matriz cuenta con el Resumen Narrativo del objetivo Propósito	1.00		0.00		6.25%	
La matriz cuenta con indicadores para el objetivo Propósito	1.00		0.00		6.25%	
La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores del objetivo Propósito	1.00		0.00		6.25%	
La matriz tiene especificados los supuestos necesarios para la sostenibilidad de la contribución realizada por el programa al logro del Propósito	1.00		0.00		6.25%	
TOTAL	4.00		0.00		25.00%	
Aspectos Cualitativos						
Valor	25%	50%	75%	100%	Promedio	Observaciones
En qué porcentaje el Propósito es congruente con el Objetivo de nivel FIN	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje el Propósito es congruente con la sintaxis establecida en la MML.	25%	0%	0%	0%	25%	No cumple con la sintaxis establecida en la MML: Sujeto Beneficiario + Verbo en presente + Resultado logrado.
En qué porcentaje los indicadores de Propósito son congruentes con el Resumen Narrativo	25%	0%	0%	0%	25%	Solo tiene un indicador que no permite medir todo lo planteado en el RN.
En qué porcentaje los indicadores de Propósito cuentan con los elementos de la ficha técnica	0%	0%	%	100%	100%	



En qué porcentaje Los indicadores de Propósito cumplen con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación Marginal (CREMAA)	0%	0%	75%	0%	75%	De acuerdo con los criterios CREMA, el indicador no cumple con el criterio de "Monitoreable" ya que los medios de verificación son registros administrativos.
En qué porcentaje los Medios de Verificación de los indicadores de Propósito se encuentran disponibles y de fácil acceso a la población en general	25%	0%	0%	0%	25%	De acuerdo con lo que establece la MML, las características de los MV deben ser públicos y de fácil acceso, y al ser un registro interno no cumplen con dichas características.
En qué porcentaje los Supuestos definidos para el Propósito son factores ajenos y relevantes para el logro del objetivo.	0%	0%	0%	100%	100%	
TOTAL	0%	0%	75%	300%	64%	
COMPONENTES						
Aspectos Cuantitativos						
La matriz cuenta con el Resumen Narrativo del objetivo Componente	1.00		0.00		6.25%	
La matriz cuenta con indicadores para el objetivo Componente	1.00		0.00		6.25%	
La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores del objetivo Componente	1.00		0.00		6.25%	
La matriz tiene especificados los supuestos necesarios para la sostenibilidad de la contribución realizada por el programa al logro del Componente	1.00		0.00		6.25%	
TOTAL	4.00		0.00		25.00%	
Aspectos Cualitativos						
Valor	25%	50%	75%	100%	Promedio	Observaciones
En qué porcentaje el Componente (s) es congruente con el Objetivo de nivel Propósito.	0%	0%	0%	100%	100%	Se recomienda considerar incluir otros componentes en la MIR ya que se pudiera estar dejando fuera algún bien o servicio relevante.
En qué porcentaje el Componente es congruente con la sintaxis establecida en la MML.	25%	0%	0%	0%	25%	La MML establece que la sintaxis del RN debe contar con los siguientes elementos: Producto terminado o servicio proporcionado + Verbo en participio pasado. El RN no cumple con la sintaxis.
En qué porcentaje los indicadores de Componente son congruentes con el Resumen Narrativo	0%	0%	0%	100%	100%	



En qué porcentaje los indicadores de Componente cuentan con los elementos de la ficha técnica	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los indicadores de Componente cumplen con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación Marginal (CREMA)	0%	0%	75%	0%	75%	De acuerdo con los criterios CREMA, el indicador no cumple con el criterio de "Monitoreable" ya que los medios de verificación son registros administrativos.
En qué porcentaje los Medios de Verificación de los indicadores de Componente se encuentran disponibles y de fácil acceso a la población en general	25%	0%	0%	0%	25%	No se sabe si los medios de verificación se encuentran disponibles y son de fácil acceso.
En qué porcentaje los Supuestos definidos para el Componente son factores ajenos y relevantes para el logro del objetivo.	25%	0%	0%		25%	El supuesto no cumple con lo establecido con la MML ya que no es un factor externo a la operación del programa.
TOTAL	75%	0%	75%	300%	64%	
ACTIVIDADES						
Aspectos Cuantitativos						
La matriz cuenta con el Resumen Narrativo del objetivo Actividad	1.00		0.00		6.25%	
La matriz cuenta con indicadores para el objetivo Actividad	1.00		0.00		6.25%	
La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores del objetivo Actividad	1.00		0.00		6.25%	
La matriz tiene especificados los supuestos necesarios para la sostenibilidad de la contribución realizada por el programa al logro del Actividad	1.00		0.00		6.25%	
TOTAL	4.00		0.00		25.00%	
Aspectos Cualitativos						
Valor	25%	50%	75%	100%	Promedio	Observaciones
En qué porcentaje la Actividad es congruente con el Objetivo de nivel Componente.	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje la Actividad es congruente con la sintaxis establecida en la MML.	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los indicadores de Actividad son congruentes con el Resumen Narrativo	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje Los indicadores de Actividad cuentan con los elementos de la ficha técnica	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje Los indicadores de Actividad cumplen con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación Marginal (CREMA)	0%	0%	75%	0%	75%	De acuerdo con los criterios CREMA, el indicador no cumple con el criterio de "Monitoreable" ya que los medios de verificación son registros administrativos.



En qué porcentaje los Medios de Verificación de los indicadores de Actividad se encuentran disponibles y de fácil acceso a la población en general	25%	0%	0%	0%	25%	No se sabe si los medios de verificación se encuentran disponibles y son de fácil acceso.
En qué porcentaje los Supuestos definidos para la Actividad son factores ajenos y relevantes para el logro del objetivo.	0%	0%	0%	100%	100%	
TOTAL					86%	
VALORACIÓN FINAL						
OBJETIVOS	Aspectos cualitativos	Promedio	Aspectos cuantitativos	Promedio	Promedio ponderado	Promedio Final MIR
FIN	68%	71%	25%	25%	Aspectos cuantitativos (25%)	78%
PROPÓSITO	64%		25%		25%	
COMPONENTES	64%		25%		Aspectos cualitativos (75%)	
ACTIVIDADES	86%		25%		53%	



Anexo B – Valoración de la implementación del PbR-SED.

Cuestionario

Marco Jurídico General de la Entidad.

1. ¿El marco jurídico vigente contempla en su Dependencia o Entidad, el cumplimiento al artículo 134 Constitucional, la evaluación del ejercicio de los recursos públicos?
R.- Está contemplado en el Decreto de Creación en el Artículo 13 fracción XII, así como en el Reglamento Interior del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo publicado en la página No. 15 del Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Quintana Roo el 15 de marzo del año 2005 en su Capítulo Séptimo, Artículo 19, Fracción XIV y XV
2. ¿El marco jurídico vigente en su Dependencia o Entidad en materia de evaluación del ejercicio de los recursos públicos es consistente con el marco normativo estatal y federal?
R.- Está contemplado en el Reglamento Interior del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Quintana Roo publicado en la página No. 15 del Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Quintana Roo el 15 de marzo del año 2005 en su Capítulo Séptimo, Artículo 19, Fracción XIV y XV
3. ¿El marco jurídico vigente en su Dependencia o Entidad contempla la incorporación de indicadores y sus resultados?
R.- Si, está contemplado en el Decreto de Creación en el Artículo 13 fracción XII,
4. En caso de contestar negativamente alguna de las preguntas anteriores ¿Existen proyectos de actualización normativa en su Dependencia o Entidad que incorporen el PbR-SED?
 - a) Sí existen proyectos de reforma y están en proceso de aprobación
 - b) Sí existen proyectos de reforma, pero el proceso está detenido
 - c) Se encuentran en proceso de elaboración



d) No se tiene contemplado hacer reformas

5. ¿Qué reformas al marco normativo en su Dependencia o Entidad se tienen previstas para fortalecer la aplicación del modelo de PbR-SED?

R.- Se realizó el Programa Institucional el cual fortalece directamente el modelo de PbR-SED y la actualización del Decreto de creación, Reglamento interno.

Planeación Estratégica

6. El marco normativo de la Dependencia o Entidad contempla la obligación de alinear los programas presupuestarios al Plan Estatal de Desarrollo considerando los siguientes elementos o sus equivalentes:

	Sí	No
Objetivos	a)	b)
Estrategias	a)	b)
Líneas de acción	a)	b)
Indicadores	a)	b)
Metas vinculadas a los indicadores	a)	b)

7. ¿La Dependencia o Entidad cuenta con un mecanismo que permita dar seguimiento a los indicadores para verificar el cumplimiento de las metas y objetivos de sus programas presupuestarios?

R.- Existe un programa informático que se llama Control y Seguimiento el cual depende de la Secretaria de Finanzas y Planeación, donde se realiza la captura e integración de la información que genera Instituto de Capacitación para el Trabajo de las metas programadas contra las ejecutadas de cada Trimestre, los cuales se analizan de acuerdo a sus resultados obtenidos en el para implementar estrategias que permitan cumplir con los resultados.

8. ¿Los programas presupuestarios de la Dependencia o Entidad se encuentran alineados a los objetivos de los programas sectoriales o de otro tipo derivados del Plan Estatal de Desarrollo?



R.- Si se encuentran alineados a un programa sectorial llamado Educación Pública de Calidad, siendo éste nuestra cabeza de sector en el cual se ve reflejado en el Programa Institucional.

Programación Presupuestaria

9. El monto del presupuesto total aprobado para el ejercicio fiscal 2017 por cada programa presupuestario, se distingue entre Gasto Programable y No Programable.

R.- Sí, En el ejercicio 2017 el total del presupuesto fue Gasto Programable.

10. Señale cuántos programas presupuestarios fueron aprobados para el ejercicio fiscal 2017, distinguiendo entre Gasto Programable y No Programable.

R.- Sólo fue aprobado 1 Programa Presupuestario el cual es: “Capacitación y Evaluación para y en el Trabajo”

11. ¿Durante el ejercicio fiscal 2017, la Dependencia o Entidad realizó un estudio para justificar la creación o modificación sustantiva de los programas presupuestarios con base en el análisis periódico de la información del comportamiento de estos?

R.- No se realizó ningún estudio para alguna modificación

12. En caso afirmativo, ¿el estudio contempla, al menos los siguientes elementos?

	Sí	No
Identificación y descripción del Problema	a)	b)
Determinación y justificación de los objetivos de la intervención	a)	b)
Identificación y caracterización de la población potencial	a)	b)
Identificación y caracterización de la población objetivo	a)	b)
Cuantificación de la población objetivo	a)	b)
Relación con otros Programas presupuestarios	a)	b)
Otros (especifique)	a)	b)



13. Con independencia del origen de los recursos (federal o estatal) ¿existe un padrón de beneficiarios para cada programa presupuestario que entregue subsidios?

R.- Si existe un padrón de beneficiarios, los cuales los tenemos contemplados dentro de nuestro programa presupuestario dividido por genero hombre, mujer.

Ejercicio y Control.

14. ¿La Dependencia o Entidad cuenta con un sistema de control presupuestario que regule la programación, presupuestación, ejecución, registro e información del gasto?

R.- Si se cuentan con sistemas de control presupuestario, los cuales son:

-Sistema de Integración Programática y Presupuestal (SIPPRES)

-Sistema Automatizado de Administración y Contabilidad Gubernamental (SAACG.net)

15. ¿Se cuenta con instrumentos que permitan llevar un adecuado ejercicio del gasto de conformidad con los montos autorizados y el flujo de efectivo establecido?

R.- Se cuenta con el Sistema Automatizado de Administración y Contabilidad Gubernamental (SAACG.net) el cual se llevan a cabo los registros presupuestales y contables de los movimientos correspondientes a ingresos y egresos

16. ¿Se cuenta con instrumentos o mecanismos para llevar a cabo adecuaciones presupuestarias en el ejercicio del gasto?

R.- Se cuenta con el Sistema Automatizado de Administración y Contabilidad Gubernamental (SAACG.net) en el Módulo Presupuesto en la opción Gasto Modificado.

Seguimiento de los Programas Presupuestarios

17. ¿La Dependencia o Entidad cuenta con indicadores de desempeño?

R.- El ICATQR si cuenta con indicadores de desempeño

18. ¿Los indicadores de desempeño cuenta con una página de internet con acceso público, en donde se puedan verificar los resultados de dichos indicadores?

R.- La página oficial del ICATQR cuenta con apartado donde se publican los indicadores de desempeño los cuales se encuentran para consulta pública.

<https://qroo.gob.mx/icatqr/indicadores-de-desempeno>

19. ¿Se cuenta con algún lineamiento o normatividad que establezca que algunas o todas las categorías de los programas presupuestarios de gasto programable deben de contar con Matriz de Indicadores para Resultados?

R.- Nos sometemos a los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico aprobados por el Consejo Nacional de Armonización Contable.

20. Considerando los programas presupuestarios ¿Éstos cuentan con Matriz de Indicadores para Resultados?

R.- Si, el programa presupuestario cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados.

21. En caso de contar con Matriz de Indicadores para Resultados, los programas presupuestarios cuentan con:

	Sí	No
Indicador de Fin	<input checked="" type="checkbox"/>	b)
Indicador de Propósito	<input checked="" type="checkbox"/>	b)
Indicadores de Componente	<input checked="" type="checkbox"/>	b)
Indicadores de Actividad	<input checked="" type="checkbox"/>	b)

22. En caso de contar con Matriz de Indicadores para Resultados, los Indicadores cuentan con la siguiente información:

	Sí	No
Nombre del Indicador	<input checked="" type="checkbox"/>	b)
Definición del Indicador	<input checked="" type="checkbox"/>	b)
Sentido del Indicador (ascendente o descendente)	<input checked="" type="checkbox"/>	b)



Método de cálculo	a) b)
Frecuencia de medición	a) b)
Unidad de Medida	a) b)
Metas	a) b)

23. ¿La definición de los indicadores se realiza con base en los criterios CREMA (Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación marginal)?

R.- No

24. En caso de detectar áreas de oportunidad en la definición de los Indicadores de resultados, ¿Existe una metodología para sustentar y/o validar su cambio?

R.- No

25. ¿Los resultados derivados del seguimiento a los indicadores de desempeño y/o Matriz de Indicadores para Resultados, son utilizados como insumo para la mejora de la planeación de los programas presupuestarios de gasto programable?

R.- Los resultados obtenidos cada trimestre, son evaluados y analizados con la finalidad en su caso de implementar en caso de desviaciones mejores estrategias para la obtención de mejores resultados y planear adecuadamente en base a resultados.

26. ¿El sistema de seguimiento cuenta con mecanismos de reporte de información del cumplimiento de las metas programadas, así como de su difusión?

R.- El sistema, cuenta con los reportes de cumplimiento basados en una semaforización el cual indica el grado de cumplimiento de nuestros indicadores y el cual se publica en la página institucional del ICAT de acuerdo a los resultados obtenidos.

Evaluación del Desempeño

27. ¿Existe, de manera formal, en la Dependencia o Entidad una unidad Administrativa o área responsable de coordinar las tareas de evaluación a programas presupuestarios?



R.- Si, el Departamento de Planeación, Programación y Evaluación, perteneciente a la Dirección de Planeación de este Instituto.

28. ¿Cuáles son las principales capacidades, habilidades o áreas de conocimiento que deben ser fortalecidas en las personas que conforman la unidad administrativa o área responsable de evaluación?

R.- Se requiere que la gente se capacite en la elaboración de indicadores de desempeño.

29. ¿Los resultados y las recomendaciones de las evaluaciones son tomados en cuenta para la mejora de los programas presupuestarios?

R.- Definitivamente, son tomados en cuenta ya que los resultados y las recomendaciones sirven al Instituto para aplicar en mejoras que benefician a la obtención de resultados.

30. ¿Los resultados y las recomendaciones de las evaluaciones son tomados en cuenta en la asignación presupuestaria?

R.- Si, son de vital importancia para la distribución del presupuesto ya que se consideran los resultados obtenidos por las diferentes unidades responsables.

31. ¿Los informes de evaluación del desempeño completos y sus anexos se hacen públicos? En caso afirmativo, especificar el sitio o medio en el que se hace público.

R.- Los informes de Evaluaciones al Desempeño se encuentran para consulta pública en la página web del ICATQR

<https://qroo.gob.mx/icatqr/indicadores-de-desempeno>

32. ¿Se da seguimiento a la atención de las recomendaciones de las evaluaciones del desempeño y se reporta su cumplimiento? En caso afirmativo, adjuntar evidencias.

R.- Si, en el informe del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora se encuentran las evidencias



Capacitación en PbR-SED

33. ¿Se tiene establecida alguna metodología para detectar las necesidades de capacitación en materia de PbR-SED? En caso afirmativo, adjuntar evidencias.

R.- No

34. ¿En los últimos dos años se han impartido cursos de capacitación sobre PbR-SED al personal de la Dependencia o Entidad? En caso afirmativo, adjuntar evidencias.

R.- El Instituto impartió el Curso de Extensión denominado “Presupuesto Basado en Resultados” con duración de 10 hrs. en septiembre del año 2017.

En el presente año, el personal tomó el Diplomado en línea “Presupuesto basado en Resultados” impartido por la Universidad Autónoma de México en coordinación con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el cual constó de 4 Módulos, de los cuales, sólo se han expedido las constancias de los módulos 1 al 3, las del módulo 4 estarán disponibles el día 11 de octubre.

35. ¿Cuáles serían los requerimientos de la Dependencia o Entidad necesarios para la implementación de una estrategia de capacitación, o en su caso fortalecerla, en materia de PbR/SED?

- Reformas a la Normatividad y Lineamientos
- Reformas a la Legislación Estatal
- Fortalecimiento a la Unidad de Administrativa o Área Responsable del tema de Evaluación del Desempeño
- Elaborar un esquema de capacitación
- Asistencia técnica para impartir la capacitación
- Tecnología
- Coordinación institucional
- Difusión de mejores prácticas
- Ninguna
- Otros (especificar)



36. ¿Qué porcentaje de los servidores públicos que pertenecen a las áreas de planeación, programación, presupuesto, evaluación y seguimiento participaron en al menos un curso en la materia en los últimos 2 años?

R.- El 80% del personal del Departamento de Planeación, Programación y Evaluación ha tomado cursos relacionados con Pbr y diplomado en Pbr.

