

# Evaluación de Diseño del Programa presupuestario

# E153

## Administración y Promoción de Museos

Programa Anual de Evaluación 2018  
Museos Puebla

Octubre 2018



SECRETARÍA  
FINANZAS Y  
ADMINISTRACIÓN  
GOBIERNO DE PROGRESO



**Evaluación de Diseño a Programas presupuestarios para dar cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2018**

ELABORÓ

**SERVICIOS SISTEMAS Y LOGÍSTICA PROFESIONAL S.C.**

LÍDER DE PROYECTO DE EVALUACIÓN

**Dr. Heber Tamayo Cruz**

REVISIÓN Y APROBACIÓN:

**Dirección de Evaluación, SFA.**

**Mtro. Arturo Neponuceno Crisóstomo**

*Director de Evaluación*

**Mtro. Rodolfo de la Rosa Cabrera**

*Subdirector de Evaluación de Programas*

**Lic. Saúl Federico Oropeza Orea**

*Jefe del Departamento de Programas Estatales y Municipales*

**Lic. Ana Luz Guzmán Figueroa**

*Supervisora*

**CP. Alma Rosa Ruiz Prieto**

*Analista*

Todos los derechos reservados.

Dirección de Evaluación de la SFA, Gobierno del Estado de Puebla.

Impreso en Puebla, México.

Octubre 2018.

# Índice

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Introducción</b>   | <b>5</b>  |
| <b>Resumen Ejecutivo</b>  | <b>8</b>  |
| <b>Marco Legal</b>  | <b>8</b>  |
| <b>Nota Metodológica</b>  | <b>10</b> |
| <b>Criterios Técnicos para la Evaluación del Programa presupuestario</b>    | <b>11</b> |
| <b>Datos Generales del Programa presupuestario (Pp)</b>                     | <b>13</b> |
| <b>Apartados de la Evaluación</b>   | <b>14</b> |
| I. Justificación de la creación y diseño del Pp.                            | 14        |
| II. Contribución a las metas y estrategias estatales.                       | 18        |
| III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.                   | 20        |
| IV. Matriz de Indicadores para Resultados.                                  | 25        |
| V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp.   | 34        |
| <b>Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp</b> | <b>36</b> |
| <b>Valoración Final del Diseño del Programa</b>                             | <b>37</b> |
| <b>Hallazgos y Recomendaciones Clasificadas por Apartado</b>                | <b>38</b> |
| <b>Conclusiones</b>   | <b>42</b> |
| <b>Bibliografía</b>   | <b>43</b> |
| <b>Anexos</b>   | <b>45</b> |
| <b>Índice de Tablas</b>   | <b>52</b> |



# Introducción

El accionar del gobierno, que busca a través de las políticas y programas públicos, el mejoramiento de las condiciones de vida de la población y la generación de valor público, necesita de una herramienta que posibilite instaurar parámetros de análisis y medición, centrados en conseguir información valiosa para la toma de decisiones, que contribuya al cumplimiento de los objetivos proyectados, mejorar el ejercicio preponderando los resultados; esta herramienta es la evaluación.

El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) es el agregado de elementos que posibilitan ejecutar una valoración objetiva del desempeño e impacto de los programas, fundamentado en los principios de confirmación del grado de cumplimiento de las metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión para saber cuál es el cambio social que han producido los programas y proyectos derivados del gasto público. La evaluación del desempeño tiene como uno de sus principales objetivos, la emisión de hallazgos y recomendaciones a los programas, orientados a generar efectos positivos en para que los bienes o servicios que entregan o producen los programas, respondan a las necesidades y demandas de la sociedad, es decir, generen valor público.

---

*“La evaluación [del desempeño] juega un papel importante en la gestión del desempeño (GD) porque permite medir, contrastar y valorar el desempeño de las organizaciones (...). La evaluación del desempeño debe concebirse como la actividad continua y sistemática que llevan a cabo las organizaciones para conocer los logros alcanzados en función de las metas consideradas medibles reales y sustanciales”.*<sup>1</sup>

---

El Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED) en el marco de la Gestión para Resultados (GpR) plantea, una metodología estandarizada para que la administración pública, planee, programe, ejecute, monitoree, evalúe y rinda cuentas sobre los recursos ejercidos a través de los programas públicos, y para realimentar a los responsables de los programas. El modelo es vigente pues se encuentra presente en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018; de acuerdo con el “Programa para un Gobierno Cercano y Moderno” que se deriva del PND, existen objetivos y estrategias para avanzar en la implementación y operación del SED.

---

<sup>1</sup> Cedeño, Fuentes, Rosas y Villanueva. (2016). *Evaluación y Auditoría del Desempeño en México*. México: Eds. Auditoría Superior del Estado de Puebla, BUAP e IEXE Editorial.

Por su parte el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2018 del Gobierno del Estado de Puebla, en el Eje 5 (Buen Gobierno) indica como estrategia; *“Instaurar un modelo integral de gestión pública, con base en resultados, ponderando a la planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento y evaluación, como piezas clave en el actuar gubernamental, para posibilitar la apertura, transparencia y rendición de cuentas ante la ciudadanía”*. Consolidando así, la importancia institucional de la evaluación del desempeño como una buena práctica de la Administración Pública Estatal. El gasto público en el Estado de Puebla es presupuestado y ejecutado a través de figuras administrativas llamadas Programas presupuestarios (Pp), alineados al Estatal de Desarrollo, utilizando la metodología del Marco Lógico (MML) para su estructuración y diseño.

De acuerdo con el Artículo 3 fracción XLII, Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla<sup>2</sup>; [el Programa presupuestario es una] “Categoría programática-presupuestal que permite organizar, en forma representativa y homogénea las actividades integradas y articuladas que proveen bienes y servicios, tendentes a lograr un resultado y beneficio en una población objetivo”; es practicable su evaluación, es decir, su valoración objetiva del desempeño a través del seguimiento y verificación del cumplimiento de metas y objetivos con base en indicadores estratégicos y de gestión, para conocer los resultados y el impacto social del ejercicio de los recursos, identificar la eficacia, eficiencia, economía y calidad del gasto, y procurar una mayor productividad de los procesos gubernamentales.

El Objetivo General de la Evaluación de Diseño de los Programas presupuestarios es:

---

“Analizar y valorar el diseño del Programa presupuestario (Pp), para determinar si se cuenta con los elementos necesarios que permitan atender la problemática social identificada y con ello la atención hacia una población o área de enfoque”.

---

Los Objetivos Específicos son:

- Analizar la identificación de la problemática y de los actores involucrados, así como de la lógica de intervención que se realiza a través del Pp.
- Examinar la pertinencia del programa con respecto a los instrumentos de planeación estatales.
- Analizar el planteamiento lógico del problema, así como la pertinencia de los indicadores para la medición del avance de los objetivos del Pp.
- Identificar si existen otros Pp que sean coincidentes, o bien complementarios en algún aspecto con el fin de optimizar los recursos.
- Identificar hallazgos y recomendaciones que incidan en la mejora del programa.

La Dirección de Evaluación (DEV) de la Secretaría de Finanzas y Administración, en el marco de sus atribuciones, coordinó el proceso de evaluación en materia de Diseño que se aplicaron a los Pp, de acuerdo con lo establecido en el Programa Anual de Evaluación (PAE)<sup>3</sup> para el Ejercicio Fiscal 2018. En dicho documento, se determinó realizar una evaluación de Diseño a Pp ejecutados en el ejercicio fiscal 2017, debido a que en dicho ejercicio se llevó a cabo la alineación al PED 2017-2018 vigente para la Administración, así como para que los recursos públicos sean asignados óptimamente y prioritariamente a

---

<sup>2</sup> Periódico Oficial del Estado de Puebla. (2017). *Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla*. Publicación 31 de Diciembre de 2012. Última reforma: 17 de enero de 2017. Artículo 3 fracción XLII.

<sup>3</sup> Secretaría de Finanzas y Administración. (2018). *Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2018 del Gobierno del Estado de Puebla*. Recuperado de: [http://evaluacion.gob.mx/pdf/pae/2017/PAE/\\_2017.pdf](http://evaluacion.gob.mx/pdf/pae/2017/PAE/_2017.pdf)

los programas que generan mayores beneficios a la población, y se mejore el diseño de aquellos que no se encuentren correctamente planteados.

Para determinar los Pp a evaluar en materia de Diseño, la DEV consideró los siguientes aspectos: aquellos programas que estuviesen a cargo del Ejecutivo del Estado; que tuvieran continuación en el ejercicio fiscal 2018; aquellos que no se encuentren considerados por parte de algún proceso de evaluación de los Fondos Federales, Subsidios y Convenios; no contasen con antecedentes de evaluación en ejercicios anteriores y finalmente se priorizaron aquellos programas que contaran con información disponible para la realización de la evaluación.

Como resultado de la aplicación de dichos criterios, fueron establecidos en el PAE 2018 los siguientes Pp, para ser evaluados en materia de Diseño:

**Tabla 1. Relación de Programas presupuestarios a evaluar**

| No | Dependencia/Entidad   | Clave del Pp | Nombre del Pp   |
|----|---|--------------|---|
| 1  | Comité Administrador Poblano para la Construcción de Espacios Educativos        | E067         | Administración de recursos para la infraestructura educativa                |
| 2  | Museos Puebla   | E153         | Administración y promoción de museos  |
| 3  | Instituto de Capacitación para el Trabajo Del Estado De Puebla                  | E148         | Promoción de la capacitación para el trabajo                                |
| 4  | Fideicomiso Público Banco Estatal de Tierra                                     | E072         | Constitución de reserva territorial   |
| 5  | Instituto de Educación Digital del Estado de Puebla                             | E070         | Prestación de servicios de educación en todos los tipos y modalidades       |
| 6  | Consejo Estatal de Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad Pública       | G007         | Coordinación de acciones emanadas del Sistema Nacional de Seguridad Pública |
| 7  | Secretaría de Desarrollo Rural, Sustentabilidad y Ordenamiento Territorial      | S009         | Desarrollo rural sustentable  |
| 8  | Universidad Tecnológica de Tecamachalco   | E071         | Promoción y atención de la educación tecnológica superior                   |
| 9  | Coordinación Estatal de Asuntos Internacionales y de Apoyo a Migrantes Poblanos | P002         | Programa de coordinación de asuntos internacionales                         |
| 10 | Universidad Tecnológica de Tehuacán   | E071         | Promoción y atención de la educación tecnológica superior                   |
| 11 | Secretaría General de Gobierno  | E052         | Defensoría pública  |
| 12 | Universidad Tecnológica de Izúcar de Matamoros                                  | E071         | Promoción y atención de la educación tecnológica superior                   |
| 13 | Secretaría De Competitividad, Trabajo y Desarrollo Económico                    | S052         | Fondo nacional emprendedor  |
| 14 | Instituto Tecnológico Superior de Atlixco                                       | E068         | Educación superior tecnológica  |
| 15 | Secretaría de Finanzas y Administración   | U039         | Modernización del registro público de la propiedad                          |
| 16 | Instituto Tecnológico Superior de Tepeaca                                       | E068         | Educación superior tecnológica  |
| 17 | Secretaría de Finanzas y Administración   | L001         | Resoluciones judiciales y pago de liquidaciones                             |
| 18 | Secretaría General de Gobierno  | E146         | Desarrollo político y participación ciudadana                               |
| 19 | Secretaría de Desarrollo Social   | E040         | Desarrollo comunitario  |
| 20 | Coordinación Estatal de Transparencia y Gobierno Abierto                        | E154         | Transparencia y gobierno abierto  |
| 21 | Secretaría General de Gobierno  | E141         | Desarrollo integral de los pueblos indígenas                                |

Fuente: Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2018 del Gobierno del Estado de Puebla.

## Resumen Ejecutivo

Al Programa presupuestario (Pp) “E153 – Administración y Promoción de Museos” se le practicó una evaluación de Diseño para valorar los elementos necesarios para atender la problemática social identificada.

El análisis de esta evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la Entidad Museos Puebla, que es la responsable de la operación de este Pp. Durante el análisis desarrollado en esta evaluación, se encontraron oportunidades de mejora que permitirán un mejor entendimiento de las acciones que el Pp realiza para atender a la población objetivo, así como una mejor administración de los recursos asignados a dicho programa.

Una de las áreas de oportunidad más importantes, fue la identificación de la problemática y con ello la focalización de la población objetivo, por lo que se sugirió cambiar el enfoque del Pp, tanto en la problemática como en la población objetivo, ya que se considera que establecer la población objetivo: “Los museos del estado de Puebla” y la problemática como la “baja asistencia”, se adapta mejor al decreto de creación de la Entidad. Con estos cambios se derivan modificaciones en la estructura analítica, las cuales dotarán de consistencia y lógica la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR).

En este sentido, se observó como oportunidad de mejora la construcción de indicadores con las características CREMA (Claro, Relevante, Económico, Monitoreable y Adecuado), de forma particular la característica de Monitoreabilidad que ninguno cumple, así como que sean Relevantes y Adecuados que la cumplen en 40% y 20%, respectivamente.

## Marco Legal

La Evaluación de los programas presupuestarios correspondiente al ejercicio fiscal 2017, se sustenta bajo el marco normativo que se describe a continuación.

Con la reforma al artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), en el año 2008, estableció que el uso de los recursos públicos debe ejercerse bajo criterios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados, y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deben ser evaluados por instancias técnicas que establezcan la Federación y las entidades federativas.

La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), en sus artículos 85 fracción I, 110 y 111, establece que los recursos federales que ejerzan las entidades federativas, deben ser evaluados por instancias técnicas independientes especializados en la materia, a través de la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan identificar el uso correcto del gasto público en beneficio de la sociedad para impulsar el desarrollo.

La Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), en su artículo 79, que indica que los entes públicos deben publicar su Programa Anual de Evaluación (PAE), así como las metodologías aplicables para la evaluación. El presente proceso de evaluación de los Programas Presupuestarios (Pp) se ha sujetado a los Términos de Referencia (TdR) derivados del PAE 2018 de la Administración Pública Estatal.

En el orden estatal, el artículo 108 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla, refiere que los recursos económicos de que disponga el Estado se administrarán con eficiencia, eficacia, economía transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a que estén destinados; y que el ejercicio será evaluado por instancias técnicas.

La Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla contempla en sus artículos 10 fracción V, 46, 49, 50, 51, y 52, los procesos de evaluación periódica para constatar los avances de los programas y presupuestos de la Administración Pública Estatal, comparando los resultados obtenidos con los objetivos y metas del Plan Estatal de Desarrollo, con la finalidad de retroalimentar las actividades de formulación e instrumentación y adoptar las medidas para su mejoramiento.

Con la adición de la fracción LXXXVII a la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla, en diciembre de 2013, se facultó a la Secretaría de Finanzas y Administración a: *“Diseñar, instrumentar y coordinar la operación del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal y fungir como instancia técnica de evaluación de los Programas presupuestarios”*.

La Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla, define lo que es un Pp y sus alcances. Estos materializan las prioridades y directrices del Plan Estatal de Desarrollo (PED), así como de los instrumentos y herramientas de planeación que de éste derivan, y se establece su evaluación a partir de metas e indicadores definidos en los documentos programáticos correspondientes a cada Pp.

El Eje 5 Buen Gobierno, del Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018, en su programa 34 Planeación y Evaluación Estratégica, tiene como objetivo: *“Consolidar la modernización de la Administración Pública Estatal hacia una Gestión para Resultados que permita crear valor público”*; y contempla en su línea de acción 11, efectuar los procesos de evaluación externa de los Pp Lo cual fortalece al Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal<sup>4</sup>.

En el numeral 20 del Programa Anual de Evaluación 2018, del Gobierno del Estado de Puebla, se especifica que las evaluaciones del desempeño de los Programas presupuestarios serán de dos diferentes tipos: Evaluación en materia de Diseño a Programas Presupuestarios y Evaluación Específica de Resultados a Programas Presupuestarios, además de señalar los programas contemplados para su evaluación.

El Manual de Programación 2017, documento emitido por la Secretaría de Finanzas y Administración, considera el enfoque de la GpR y el PbR para la formulación ordenada de los Pp, e indica que contiene lo necesario para el establecimiento del Proceso de Programación con enfoque en resultados; y que estableció como objetivo guiar de manera práctica y paso a paso, en la programación de las acciones o intervenciones públicas de cada Dependencia y Entidad a través de la formulación de Pp articulados con la planeación estratégica institucional, y a su vez con la planeación para el desarrollo del Estado y con indicadores de desempeño que permitan que durante el ejercicio del gasto, se genere la información sobre el desempeño necesaria para que sus resultados e impactos sean evaluados.

Otro documento que ha normalizado los criterios en la instrumentación de la MIR de los Pp, mediante la aplicación de la Metodología del Marco Lógico es la *Guía para el diseño de la Matriz para Indicadores de Resultados*, emitida por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y que ha sido referente en este proceso de evaluación de los Pp, así como la *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados* emitida por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CO-NEVAL).

<sup>4</sup> Línea de Acción 10 del Programa Estratégico 34. Planeación y Evaluación Estratégica del PED 2017-2018.

## Nota Metodológica

En el marco del Sistema de Evaluación del Desempeño y en apego al Plan Metodológico de trabajo presentado al iniciar el proceso de la evaluación en materia de Diseño de los Pp, estos fueron sometidos a un exhaustivo análisis técnico de gabinete. Se realizaron actividades que involucraron el acopio, organización y valoración de información compilada proveniente de registros administrativos, bases de datos y documentación de carácter público, de acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar de cada programa, se llevaron a cabo entrevistas con personal de la DEV.

La evaluación se efectuó considerando la información proporcionada por la Institución o Unidad Administrativa Responsable de cada Pp, así como la información que la Secretaría de Finanzas y Administración consideró necesaria para justificar su análisis.

Con fundamento en los TdR<sup>5</sup> establecidos por la DEV<sup>6</sup>, se han respetado los criterios técnicos para el análisis y posterior elaboración del informe final de resultados de la evaluación del Pp, conservando la coherencia entre la información corroborada, las evidencias, las estimaciones, los hallazgos y las observaciones resultantes del proceso de evaluación.

Los resultados derivados de los procesos de análisis, revisión y verificación del desempeño de los Pp, han sido incorporados para su fácil revisión en 2 formatos, primero mediante la descripción de la justificación del análisis, y también mediante la incorporación de información clasificada en los anexos requisitados de los TdR.

Se generó un cociente de valoración cuantitativo, para indicar el nivel promedio de cumplimiento conseguido por el programa derivado de cada una de las preguntas que son valoradas; para la fase de seguimiento de los resultados de la evaluación, mediante los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), se estableció una sección para reportar los hallazgos del proceso evaluatorio, así como las recomendaciones derivadas del análisis específico, de cada apartado que fue abordado de acuerdo con los TdR.

## Criterios Técnicos para la Evaluación del Programa presupuestario

Para el fortalecimiento del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal, es de vital importancia realizar el análisis y valoración de los Programas presupuestarios (Pp), ya que éstos son los medios a través de los cuáles los recursos públicos asignados se tienen que "...organizar,

---

<sup>5</sup> Secretaría de Finanzas y Administración. (2018). *Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño a Programas presupuestarios ejercicio 2018*. Recuperado de: [http://evaluación.puebla.gob.mx/pdf./metodologías/TdR\\_Est/2018/TdR\\_Pp\\_diseno\\_2018.pdf](http://evaluación.puebla.gob.mx/pdf./metodologías/TdR_Est/2018/TdR_Pp_diseno_2018.pdf)

<sup>6</sup> Instancia que adecuó las preguntas de los Modelos de CONEVAL y SHCP en la formulación de los TdR.

en forma representativa y homogénea, las actividades integradas y articuladas que proveen productos (bienes y servicios), tendientes a lograr un resultado y beneficio en una población...”.<sup>7</sup>

Con apego a los TdR establecidos por la DEV, se han considerado criterios técnicos desde el análisis hasta la integración del informe final de resultados de la evaluación del Pp, manteniendo la consistencia entre la información revisada, las evidencias, la valoración, los hallazgos y las recomendaciones derivadas del proceso de evaluación.

Se respetaron los cinco apartados del cuestionario de los TdR, que incluyen 17 preguntas específicas, mismas que fueron respondidas mediante un esquema binario, de respuesta cerrada “Sí”/“No” o abierta, sustentado con evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el análisis y justificación. En los casos en que la respuesta fue “Sí”, se seleccionó uno de los cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta. Mientras que, cuando la respuesta fue “No”, se indicó el nivel cero (0) y el criterio establecido en las consideraciones de cada pregunta, así mismo se justificó porque no se cumplió con los criterios establecidos o bien se precisó si la información fue inexistente. Las preguntas que no tuvieron respuesta binaria se respondieron con base en un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos que se plantean en la justificación de cada reactivo.

Los apartados utilizados fueron:

- I. Justificación de la creación y diseño del Pp
- II. Contribución a las metas y estrategias estatales
- III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo
- IV. Matriz de Indicadores para Resultados
- V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete, con base en información proporcionada por la Institución o Unidad Administrativa Responsable del programa, así como en evidencia adicional que la Instancia evaluadora consideró necesaria para justificar su análisis.

Para las preguntas que se respondieron de manera binaria (“Sí”/“No”), se consideró lo siguiente:

1. Determinación de la respuesta binaria (“Sí”/“No”). Cuando el programa no contó con documentos ni evidencias para dar respuesta a la pregunta, se consideró información inexistente y, por lo tanto, la respuesta fue “No”. Asimismo, la Instancia evaluadora generó las recomendaciones pertinentes.
2. Si el programa contó con información para responder la pregunta, es decir, cuando la respuesta fue “Sí” se eligió uno de los cuatro niveles de respuesta, tomando en cuenta el cumplimiento de los criterios establecidos en cada reactivo.
3. Se consideró responder “No aplica” cuando las particularidades del programa evaluado no contemplaron los elementos relacionados y necesarios para contestar la pregunta. Para estos casos, se deben explicar las causas y los motivos de por qué no fue factible tener una respuesta; la DEV puede solicitar que se analicen nuevamente las preguntas en las que se respondió “No aplica”.

<sup>7</sup> Periódico Oficial del Estado de Puebla. (2016). *Ley de Egresos del Estado de Puebla, para el Ejercicio Fiscal 2017*. Artículo 2, fracción LXXVII.

4. Para el total de las preguntas, se consideró lo establecido en los TdR<sup>8</sup> incluyendo los siguientes cuatro aspectos para responder:
  - a) De manera enunciativa más no limitativa, elementos con los que se justificó su valoración, así como la información que se incluyó en la respuesta o en los Anexos.
  - b) Fuentes de información mínimas utilizadas para la respuesta. No obstante, la Instancia evaluadora pudo utilizar otras fuentes de información que consideró necesarias.
  - c) Congruencia entre respuestas. En los casos en que la pregunta analizada tuvo relación con otra(s), se señalaron la(s) pregunta(s) con la(s) que hubo coherencia en la(s) respuesta(s). Lo anterior no implicó, en el caso de las preguntas con respuesta binaria, que el nivel de respuesta otorgado a las preguntas relacionadas tuviera que ser el mismo, sino que la argumentación fuera consistente.
  - d) Para el cálculo de los promedios a los que se hizo referencia en los criterios de valoración correspondientes a las preguntas 10, 11, 14 y 15, la Instancia evaluadora identificó y describió cuántas y cuáles características o atributos tuvo cada elemento evaluable (Actividades, Componentes, Indicadores, Fichas Técnicas, Metas y Medios de Verificación, según fue el caso); se obtuvo la suma de los promedios simples, de la cantidad de características con que contó cada elemento evaluable, y se asignó la valoración o el nivel correspondiente (de 1 a 4) en función del promedio arrojado, integrando la tabla.

Los Anexos se incluyeron en un apartado de este documento.

---

<sup>8</sup> Secretaría de Finanzas y Administración. (2018). *Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño a Programas Presupuestarios. Ejercicio fiscal 2018*. Recuperado de: [http://evaluación.puebla.gob.mx/pdf/metodologias/TdR\\_Est2018/TdR\\_Pp\\_Diseño\\_2018.pdf](http://evaluación.puebla.gob.mx/pdf/metodologias/TdR_Est2018/TdR_Pp_Diseño_2018.pdf)

# Datos Generales del Programa presupuestario (Pp)

| Nombre del Pp:   |   | Administración y promoción de museos |                  |
|--|---|--------------------------------------|------------------|
| Clave:   | E153  |                                      |                  |
| Dependencia o Entidad coordinadora:  | Museos Puebla   |                                      |                  |
| Año de inicio de operación:  | 2017  |                                      |                  |
| Tipo de evaluación:  | Diseño  |                                      |                  |
| Año de la evaluación:  | 2018  |                                      |                  |
| <b>Problema o necesidad que el Pp pretende atender, atenuar o resolver.</b>  |   |                                      |                  |
| Desconocimiento por parte de los habitantes, visitantes y turistas de los espacios museísticos del estado.   |   |                                      |                  |
| <b>La contribución del Pp a las Metas y objetivos estatales a los que se vincula.</b>  |   |                                      |                  |
| Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2018<br>Eje: 2 - PROSPERIDAD Y EMPLEOS<br>Crear y consolidar las condiciones necesarias para detonar el crecimiento económico sostenido, con la finalidad de generar desarrollo económico equitativo entre sus regiones, a través del fortalecimiento de las capacidades individuales para vivir con dignidad.<br><b>Objetivo general:</b><br>Estimular la actividad económica a través del aprovechamiento de las oportunidades del dinamismo exógeno y de las características del propio territorio, que impulsen el desarrollo económico territorial y la generación de ingresos. |   |                                      |                  |
| <b>Descripción de los objetivos del Pp, así como de los bienes y/o servicios que ofrece (componentes).</b>   |   |                                      |                  |
| Realizar exposiciones en museos.<br>Realizar el mantenimiento y conservación de los espacios museísticos.  |   |                                      |                  |
| <b>Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque</b>   |   |                                      |                  |
| Población  | Descripción   | Cuantificación                       | Unidad de medida |
| Potencial:   | Población estatal 5,779,829 con base en el censo de población 2010 del INEGI.   | 5,779,829                            | Usuario          |
| Objetivo:  | Población estatal 5,779,829.  | 5,779,829                            | Usuario          |
| <b>Presupuesto para el ejercicio fiscal en curso.</b>  |   |                                      |                  |
| Aprobado:  | 0.00  |                                      |                  |
| Modificado:  | 131,651.00 (Miles de pesos).  |                                      |                  |
| <b>Metas de los indicadores de Fin, Propósito y Componentes, así como los de nivel actividad que se consideren relevantes.</b>   |   |                                      |                  |
| Fin  | Contribuir a incrementar en 1% la asistencia a los museos del estado.<br>Contribuir a que sean 3,735,518 los turistas nacionales y extranjeros que arribaron a la entidad durante el año. |                                      |                  |
| Propósito  | Incrementar en 2% el número de visitas registradas en la página de los museos.  |                                      |                  |
| Componente(s)  | Se realicen en promedio 1.25 exposiciones en 2017.<br>Se realice el 12.76% de avance en la conservación del acervo cultural.  |                                      |                  |
| <b>Resumen de la valoración de la pertinencia del diseño del Pp respecto a la atención del problema o necesidad.</b>   |   |                                      |                  |
| Se encuentra una importante área de oportunidad en la homologación de los diversos elementos del Pp, en los diferentes documentos.<br>Asimismo, se presenta una mejora en la identificación del problema, sus causas y efectos, así como una justificación de dichas relaciones causales y de su contribución a la generación de los bienes y servicios que produce el Pp.   |   |                                      |                  |

# Apartados de la evaluación

## I. Justificación de la creación y diseño del Pp

### 1. ¿El problema o necesidad que busca resolver o atender el Pp cuenta con las siguientes características:

- a) Está identificado en un documento.
- b) Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida, de acuerdo con la MML.
- c) Contiene a la población o área de enfoque potencial u objetivo.
- d) Se revisa o actualiza periódicamente?

**Respuesta General:** Sí.

| Nivel | Criterio  |
|-------|---|
| 1     | El Pp tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y el problema cumple con una de las características establecidas en la pregunta. |

#### Justificación:

En el documento *Árbol de problemas, Análisis de la población objetivo* y en el Diagnóstico del programa, se encuentra especificado el problema que atiende el Pp E153. Sin embargo, se observa que existen inconsistencias en el problema identificado en cada uno de los documentos antes mencionados, por lo que se recomienda se homologue la identificación del problema en todos los documentos programáticos del Pp.

**Tabla 2. Problema identificado en los diferentes documentos programáticos.**

| Árbol de problemas   | Análisis de la población objetivo<br>(Apartado: 2. Planteamiento del problema)                           | Diagnóstico del Pp<br>(Apartado: 1.3 Estado actual del problema, identificación explícita del problema)  |
|--|--|--|
| "Desconocimiento por parte de los habitantes, visitantes y turistas de los espacios museísticos del estado." | "Contribuir al incremento de visitantes y turistas que llegan al estado fomentando el interés cultural." | "Poco conocimiento y valoración del Patrimonio Cultural por parte de los visitantes y turistas. No se establecen revisiones y actualizaciones periódicas del problema, para la preservación del patrimonio." |

En los diferentes problemas se puede observar que no cumple con lo establecido en la MML, ya que *"el problema no debe ser expresado como la ausencia de un servicio o de un bien; es decir, no se debe confundir el problema con la falta de una solución"*<sup>9</sup>, además de que debe ser único para poder focalizar y optimizar los recursos del programa. Es por ello que la identificación y redacción del problema de acuerdo a la MML son un área de oportunidad para el Pp.

<sup>9</sup> Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2013). *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados*.

Por otro lado, se encontró que la descripción de la población objetivo o beneficiaria difiere en los distintos documentos programáticos, por lo que la problemática no contiene a la población objetivo. De modo que se sugiere se homologuen los conceptos poblacionales en todos los documentos del Pp.

**Tabla 3. Definición de la población objetivo**

| Fichas Técnicas de Indicadores   | Análisis de la población objetivo<br>(Apartado: 3. Definición de la Población Objetivo del PP) |
|--|--|
| Turistas, visitantes y habitantes interesados en el patrimonio cultural. | Población Estatal 5,779,829  |

En la identificación de los beneficiarios establecida en las Fichas Técnicas de Indicadores, se tiene que en la formulación del problema no se especifica la característica que destaca a los beneficiarios de la población de referencia, mientras que en el documento *Análisis de la Población Objetivo* no se cuenta con alguna característica que destaque a la población que se beneficiará con el Pp. Es importante, que se realice una adecuada identificación de los conceptos poblacionales para realizar el correcto enfoque de los recursos del Pp. En este sentido, se debe considerar que la población objetivo “se refiere a la población que el Pp (con algunos criterios y restricciones) estará en condiciones reales de atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la Población Potencial o a una parte de ella”.<sup>10</sup>

Los documentos de *Árbol de problemas*, *Árbol de soluciones*, *Concentrado*, *Análisis de la Población Objetivo* y el Diagnóstico del Pp se revisan, y en su caso se actualizan o modifican, en el periodo de programación de cada año a cargo de la Dirección de Programación, Seguimiento y Análisis del Gasto (DPSAG) de la Secretaría de Finanzas; aunque se observó que dichos documentos no son de carácter público, por lo que se sugiere se publiquen en el portal de la Entidad para su consulta.

Asimismo, la Entidad identificó en el *Árbol de problemas*, las causas de primer y segundo nivel que originan el problema, así como el efecto que produce el problema. No obstante, se considera que no todas las causas identificadas se relacionan de forma directa con el problema que se estableció y existen otros factores que impactan a la población.

Con base en lo anterior, se recomienda que la redacción del problema sea: “Los museos del estado de Puebla cuentan con baja asistencia de habitantes y visitantes”.

## 2. ¿El diagnóstico del Pp describe de manera específica:

- a) El problema o necesidad identificado y que será atendido por el Pp.
- b) Causas, efectos y características del problema o necesidad, estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML.
- c) Cuantificación y caracterización de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad.
- d) Ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad.
- e) Periodo o plazo para su actualización?

**Respuesta General:** Sí.

<sup>10</sup> Dirección de Programación y Presupuesto de la Secretaría de Finanzas (DPSAG, 2017). *Manual de Programación 2017*.

| Nivel | Criterio  |
|-------|---|
| 2     | El Pp cuenta con un diagnóstico y cumple con dos de las características mencionadas en la pregunta. |

### Justificación:

En el documento Diagnóstico del Pp se cuenta con la sección de *Antecedentes y descripción del problema* por lo que se tiene identificado el problema que atenderá el Pp. Dicha sección contempla los siguientes apartados:

- 1.1. Antecedentes.
- 1.2. Definición del problema.
- 1.3. Estado actual del problema.
- 1.4. Evolución del problema.
- 1.5. Experiencias de atención.
- 1.6. Árbol de problemas.

No obstante, en los apartados no se describe el problema de forma específica, ya que dentro de los apartados 1.2 y 1.3 se plantea más de una problemática, tal y como se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 4. Problema identificado en los diferentes apartados del Diagnóstico**

| Apartado: 1.2 Descripción del problema  | Apartado: 1.3 Estado actual del problema   | Apartado: 1.6 Árbol de problemas   |
|---|--|--|
| La población nacional e internacional tiene poco conocimiento del Patrimonio Cultural del Estado. Los museos carecen de difusión, conservación y mantenimiento. Por lo que resulta difícil ofrecer mejores servicios culturales de calidad a los visitantes y turistas. | <b>Identificación del Problema:</b> Poco conocimiento y valoración del Patrimonio Cultural por parte de los visitantes y turistas. No se establecen revisiones y actualizaciones periódicas del problema, para la preservación del patrimonio. | "Desconocimiento por parte de los habitantes, visitantes y turistas de los espacios museísticos del estado." |

En el apartado de *1.6 Árbol de problemas*, sólo se señalan las causas de primer y segundo nivel que originan el problema. Asimismo, se observó que tal y como se encuentran redactadas las causas, no todas se vinculan de forma directa con el problema, así como que no se encuentran estructuradas y argumentadas de manera sólida.

El Diagnóstico en el apartado *3.1 Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información* muestra una tabla con los conceptos poblacionales y con la cuantificación de cada uno de ellos, no obstante no se encuentra una descripción y justificación de las poblaciones establecidas. En lo que respecta a la ubicación de la población en el antes mencionado apartado, se indica que los beneficiarios son aquellos que el Estado de Puebla recibe de acuerdo a los datos proporcionados por el Instituto de Nacional de Estadística, Geográfica e Información (INEGI) y la plataforma de DataTur.

Por otro lado, el periodo de actualización y/o modificación no se establece en ningún documento normativo, aunque se realiza una revisión por la Entidad en cada ejercicio de programación.

Se sugiere que:

- El problema especificado en el Diagnóstico se homologue en todos los documentos programáticos del Pp.
- No sólo se defina el problema si no que se justifique la razón de por la cual se considera un problema público, así como se describan y justifiquen las causas y efectos, todo esto en la sección *Antecedentes y descripción del problema*.

- Se considera importante que no sólo se señalen los conceptos poblacionales, sino que se realice una justificación de la elección de esa población.
- Se establezca en algún documento normativo que al Diagnóstico se le realice una revisión para actualización y/o modificación de sus diferentes apartados.

### 3. ¿Existe justificación teórica o empírica de la intervención del Pp y ésta cumple con las siguientes características:

- Está documentada.
- Sustenta el tipo de intervención que el Pp lleva a cabo.
- Se revisa o actualiza la evidencia empleada para definir la intervención que realizará el Pp.
- Es consistente con la lógica causal del problema que se busca resolver?

**Respuesta General:** No.

| Nivel | Criterio  |
|-------|---|
| 0     | El Pp no cuenta con justificación teórica o empírica. |

#### Justificación:

En el Diagnóstico del Pp se establece el apartado *1.5 Experiencias de atención* en el que se indica de forma resumida un programa similar, así como su población objetivo, el objetivo del programa, operación y los resultados de ese programa. No obstante, no se sustenta el tipo de intervención que el Pp está llevando a cabo para solucionar el problema.

Por lo que el Pp no cuenta con una justificación teórica o empírica de su intervención, y es por ello que se sugiere se incorpore al Diagnóstico información que robustezca la justificación de intervención y que además sea consistente con el problema identificado, se revise o actualice de acuerdo a las acciones que se realizarán.

### 4. ¿La modalidad o clasificación presupuestaria del Pp es consistente con:

- El problema público o necesidad identificada.
- El nombre o denominación del programa.
- Componentes (bienes o servicios) que el Pp genera.
- Mecanismo de intervención adoptado?

**Respuesta General:** No.

| Nivel | Criterio  |
|-------|---|
| 0     | La modalidad del Pp no es consistente con la problemática identificada, el nombre, bienes o servicios y con la intervención que se realiza. |

### **Justificación:**

La modalidad del Pp corresponde a “E - Prestación de servicios” que de acuerdo al CONAC<sup>11</sup> es para programas con “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 y iii) Funciones de desarrollo económico”.

Con base en lo anterior, se observó que la modalidad no es congruente con los problemas identificados en los diferentes documentos programáticos (Tabla 2), ya que el Pp no presta un servicio a la población identificada.

El Pp lleva el nombre de “ADMINISTRACIÓN Y PROMOCIÓN DE MUSEOS”, no obstante, se considera que no corresponde a una actividad para satisfacer demandas de la sociedad, si no para desarrollo del estado.

Aunado a lo anterior, los Componentes que genera el Pp son realizar exposiciones y realizar el mantenimiento y conservación de los espacios museísticos con los que cuenta el estado. En este sentido, no es claro el mecanismo de intervención del Pp para solucionar las problemáticas que se identifican, debido a que realizar exposiciones, el mantenimiento o conservación de los espacios museísticos no impacta en el conocimiento y valoración del patrimonio, y por ende al fomento del interés cultural en los habitantes, visitantes y turistas.

Es por ello que después de analizar la problemática establecida por la Entidad, se sugiere se valore el cambio a la modalidad “F – Promoción y fomento” que se indica para “Actividades destinadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico”. Aunque, si se considera la propuesta de problemática y la estructura analítica, la modalidad adecuada sería “E- Prestación de servicios”.

## **II. Contribución a las metas y estrategias estatales.**

---

### **5. ¿El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (PED), programa institucional, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) considerando que:**

- a) La vinculación se encuentra documentada, es decir se establece la relación existente del Pp con los instrumentos de planeación en un documento institucional.
- b) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos o metas del PED, programa institucional o a los objetivos de Desarrollo Sostenible, por ejemplo: población o área de enfoque objetivo.
- c) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) o de algunos(s) de los objetivos del PED, programa institucional o a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- d) La relación entre el Pp y los instrumentos de planeación (PED, Programa Institucional y/o ODS) se encuentra establecida hasta línea de acción?

**Respuesta General:** Sí.

---

<sup>11</sup> CONAC, Consejo Nacional de Armonización Contable (s.f). ACUERDO por el que se emite la clasificación programática (Tipología general), publicado en el Diario Oficial de la Federación el 08/08/2013. Recuperado de: [http://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad\\_Vigente](http://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad_Vigente) > Clasificadores Presupuestarios > Clasificación programática

| Nivel | Criterio   |
|-------|--|
| 1     | El Propósito del Pp está vinculado con alguno de los instrumentos de planeación y cuenta con uno de los aspectos mencionados en la pregunta. |

### Justificación:

La alineación del Pp está indicada en las Fichas Técnicas de Indicadores y en el documento de Alineación estratégica al PED 2017-2018, en el que se indica la vinculación del Pp al PED hasta Programa Estratégico.

En el documento de Alineación estratégica al PED 2017-2018, también se puede encontrar a qué otros Programas se contribuye y la estrategia transversal a la que pertenece, así como la línea de acción a la que se interviene y con qué indicador se mide. Además en dicho documento, es posible observar que el Pp no cuenta con un Programa Sectorial e Institucional, por lo que se sugiere se realicen dichos programas, lo que dotará tanto al Pp como a la institución de una planeación más sólida, eficiente y dirigida al cumplimiento de objetivos al establecer las directrices del actuar de la Entidad a través del Pp.

Cabe mencionar que la alineación presentada en el apartado 2.1 *Determinación y justificación de los objetivos de la intervención* del Diagnóstico difiere de los otros dos documentos, por lo que es importante que los documentos guarden consistencia entre sí.

| Apartado del Diagnóstico: 2.1<br><i>Determinación y justificación de los objetivos de la intervención</i>   | Apartado de las Fichas Técnicas:<br><i>Alineación Estratégica del Programa Presupuestario</i>  | Documento de Alineación estratégica del programa presupuestario al PED 2017-2018   |
|---|--|--|
| <p>Alineación de Objetivos al Plan Estatal de Desarrollo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivo.</li> <li>Estrategia.</li> <li>Estrategia 4.1</li> <li>Alineación al Programa:</li> <li>Objetivo 1</li> <li>Estrategia 1.2</li> </ul> | <p>Eje: 2 PROSPERIDAD Y EMPLEOS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivo: Crear y consolidar las condiciones necesarias para detonar el crecimiento económico sostenido, con la finalidad de generar desarrollo económico equitativo entre sus regiones, a través del fortalecimiento de las capacidades individuales para vivir con dignidad.</li> <li>Estrategia General: Estimular la actividad económica a través del aprovechamiento de las oportunidades del dinamismo exógeno y de las características del propio territorio, que impulsen el desarrollo económico territorial y la generación de ingresos.</li> </ul> | <p>Eje: 2 PROSPERIDAD Y EMPLEOS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivo: Crear y consolidar las condiciones necesarias para detonar el crecimiento económico sostenido, con la finalidad de generar desarrollo económico equitativo entre sus regiones, a través del fortalecimiento de las capacidades individuales para vivir con dignidad.</li> <li>Estrategia General: Estimular la actividad económica a través del aprovechamiento de las oportunidades del dinamismo exógeno y de las características del propio territorio, que impulsen el desarrollo económico territorial y la generación de ingresos.</li> <li>Programa Estratégico: 15 Fortalecimiento de la cultura y el turismo.</li> </ul> |

Asimismo, no se observan conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del PED, ya que el Propósito tiene como objetivo que los habitantes, visitantes y turistas conozcan el patrimonio museístico del estado, mientras que el objetivo del PED se enfoca en crear y consolidar las condiciones necesarias para detonar el crecimiento económico sostenido.

Con base en lo expuesto anteriormente, se considera que el logro del Propósito no aporta al cumplimiento de los objetivos del PED de forma directa, si no como consecuencia causal de lo que se busca atender con el programa.

Con respecto a la alineación del Pp con los ODS, se encontró que no se establece en ningún documento dicha vinculación, sin embargo, se puede identificar una relación del Pp con el ODS 8 a través de la promoción de turismo sostenible, de la cultura y productos locales, aunque no de forma directa con el Propósito y sin conceptos idénticos o textuales.

- El Objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento económico, con el fin de *“Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el*

*trabajo decente para todos*<sup>12</sup>. En dicho objetivo, se establece como una de las metas que: “Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales”.

La relación entre el Pp y el PED se encuentra establecida en el documento de Alineación estratégica al PED 2017-2018, en el cual se puede observar la vinculación con los diferentes niveles de la MIR indicando el Eje del Plan, Objetivo General, Estrategia General, Programa Estratégico y la Línea de Acción. Mientras que, como se expuso anteriormente, la vinculación existente con los otros instrumentos de planeación como el Programa Institucional y los ODS no se encuentra establecida en algún documento.

Derivado del análisis realizado, se sugiere se revise la vinculación y la consistencia en los diferentes documentos, así como se incluya en el apartado 2.1 *Determinación y justificación de los objetivos de la intervención* del Diagnóstico, la vinculación y la justificación sobre la relación existente a los instrumentos de planeación vigentes, como el PED, Programa Institucional, PND y los ODS.

### III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.

#### 6. ¿Las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo están definidas en documentos oficiales o en el diagnóstico del problema o necesidad del Pp y cuentan con la siguiente información o características:

- a) Unidad de medida.
- b) Cuantificación.
- c) Metodología.
- d) Fuentes de Información.
- e) Plazo para actualización (de acuerdo a su metodología).
- f) Existe evidencia de que el Pp utiliza las definiciones para su planeación?

**Respuesta General:** Sí.

| Nivel | Criterio  |
|-------|---|
| 2     | La evidencia documental de la población o área de enfoque potencial y objetivo cuenta con dos o tres de las características mencionadas en la pregunta. |

#### Justificación:

Los conceptos poblacionales se encuentran definidos en el documento *Análisis de la población objetivo* y en el apartado 3.1 *Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información* del Diagnóstico. En dichos documentos se cuenta con unidad de medida, cuantificación y fuentes de información, aunque no cuentan con la misma información.

La unidad de medida se establece sólo en el documento *Análisis de la población objetivo* como *Usuarios*, sin embargo, se considera que no es la palabra que se adecúa a las poblaciones identificadas por

<sup>12</sup> Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2015). *Objetivos del Desarrollo Sostenible, Objetivo 8*. Publicado en: <http://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/post-2015/sdg-overview/goal-8.html>

el programa, ya que se hace referencia a la población del estado y no de forma particular a quienes visitan los museos.

La cuantificación de la población atendida en el ejercicio fiscal 2017 presenta diferencias entre el Diagnóstico del Pp y el documento *Análisis de la población objetivo*, por lo que es importante contar con la misma información en todos los documentos.

**Tabla 5. Comparativo de cuantificación de la población objetivo**

| Apartado del Diagnóstico: 3.1 Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información. | Documento Análisis de la población objetivo: 4.2 Cuantificación |
|---|---|
| 2,064,354   | 1,500,000   |

En relación a la Metodología, se observó que aunque en el Diagnóstico del Pp se incluya el apartado 3.1 *Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información*, en éste no se explican el conjunto de acciones orientadas a alcanzar el objetivo del programa, ni tampoco se encuentra una explicación de los criterios de focalización ni el procedimiento para identificar, definir y cuantificar los conceptos poblacionales.

Asimismo, en el apartado 3.1 del Diagnóstico se especifica la periodicidad con la que se realiza la actualización de cada concepto poblacional, no obstante, no se cuenta con información sobre alguna metodología. Es por ello que se sugiere elaborar una metodología para la obtención de los conceptos poblacionales y se establezca un plazo para la actualización de dichos conceptos que se asocie con su metodología.

En cuanto a las fuentes de información, se encontró que sólo menciona el responsable de emitir la información, más no la ruta o documento específico en el que se encuentra la información necesaria para cuantificar las poblaciones.

Como evidencia de que las definiciones de la población se utilizan en la planeación del programa se pueden considerar los documentos programáticos, sin embargo, sólo aparece en dichos documentos la población objetivo. Cabe mencionar que existen inconsistencias en la población objetivo en los documentos programáticos, por lo que no se considera que exista evidencia de que las definiciones se utilizan para la planeación del programa y se sugiere homologar sus documentos para que se dé cuenta de que se consideran en la planeación.

En la siguiente tabla se muestran los datos referentes a los conceptos poblacionales con los que cuenta el programa obtenidos de los diferentes documentos programáticos, sin embargo, como se mencionó con anterioridad presenta oportunidades de mejora en la información presentada.

**Tabla 6. Identificación, cuantificación, metodología y fuentes de información de la población o área de enfoque potencial y objetivo.**

| Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque  |   |                |                  |
|--|---|----------------|------------------|
| Población  | Descripción   | Cuantificación | Unidad de medida |
| Potencial:   | Población estatal 5,779,829 con base en el censo de población 2010 del INEGI. | 5,779,829      | Usuario          |
| Objetivo:  | Población estatal 5,779,829   | 5,779,829      | Usuario          |
| Atendida:  | Población estatal 5,779,829   | 2,064,354*     | Usuario          |
| Metodología para la cuantificación de la población o área de enfoque potencial y objetivo  |   |                |                  |
| <p><b>Justificación de los criterios de focalización de la Población de Referencia:</b> Se seleccionó de acuerdo a los últimos datos disponibles que corresponden al Censo de Población del INEGI 2010 y a los visitantes y turistas que recibe el Estado de Puebla en 2016.</p> <p><b>Justificación de los criterios de focalización de la Población Potencial:</b> Dada la falta de interés de la población que asisten a los espacios museísticos y el último censo de población registrada en 2010 por el INEGI esta cifra se calculó tomando en cuenta la proporción de personas asistentes con respecto al año 2016.</p> <p><b>Justificación de los criterios de focalización de la Población Atendida:</b> De acuerdo a los registros de asistencia a los espacios museísticos, se realizó una estimación de las personas por atender durante el ejercicio 217.</p> <p><b>Justificación de los criterios de focalización de la Población Objetivo:</b> La población objetivo de los museos se definió tomando en cuenta como criterio de focalización los registros estadísticos durante el 2016. En tal sentido, la población objetivo está representada por la población potencial.</p> |   |                |                  |
| Fuentes de información para determinar los conceptos poblacionales   |   |                |                  |
| Instituto de Nacional de Estadística, Geográfica e Información y DataTur.<br>Registros estadísticos internos de la Dirección de Museos 2016.   |   |                |                  |
| *NOTA: Es el dato que se tiene en el Apartado 3.1 Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información del Diagnóstico.  |   |                |                  |

## 7. ¿La población objetivo identificada:

- Se relaciona con la problemática que se busca atender a través del Pp.
- Se encuentra correctamente acotada, por lo que es consistente con los demás conceptos poblacionales (referencia, potencial y objetivo).
- Presenta una explicación de la focalización que realiza por criterios, como: ubicación espacial, grupos etarios, género, nivel de ingreso, grupos vulnerables, límites administrativos o técnicos entre otros.
- Es homogénea entre los diferentes documentos que componen el Pp?

**Respuesta General:** No.

| Nivel | Criterio   |
|-------|--|
| 0     | La población objetivo del Pp no cumple con ninguna de las características establecidas en la pregunta. |

### Justificación:

La problemática no es homogénea en los diferentes apartados del Diagnóstico (1.2, 1.3 y 1.6), aunque tomando los elementos similares se observa que la problemática es el "Desconocimiento por parte de los habitantes, visitantes y turistas de los espacios museísticos del estado". Considerando lo anterior, se identifica que la población objetivo sólo coincide con lo establecido como *Beneficiarios* en las Fichas Técnicas de Indicadores, ya que tanto en el Diagnóstico como en el documento *Análisis de la población objetivo* se toma en cuenta a toda la población del estado, razón por la cual se sugiere homologar la problemática y los conceptos poblacionales en todos los documentos del Pp.

Tabla 7. Inconsistencias de la Población Objetivo en los diferentes documentos programáticos

| Apartado del Diagnóstico: 3.1<br><i>Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información.</i> | Documento Análisis de la población objetivo:<br><i>3. Definición de la Población Objetivo del PP</i> | Fichas Técnicas de Indicadores<br><i>Beneficiarios</i>                  |
|---|--|---|
| Población estatal 5,779,829   | Población Estatal 5,779,829  | Turistas, visitantes y habitantes interesados en el patrimonio cultural |

En este sentido, no se encuentra correctamente acotada, debido a que se considera a toda la población del estado y se contrapone a la establecida como beneficiaria del Pp; además se debe considerar que la población objetivo es aquella que se “estará en condiciones reales de atender en un periodo dado de tiempo”<sup>13</sup>.

Asimismo, ni el documento *Análisis de la población objetivo* ni en el apartado 3.1 *Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información* del Diagnóstico, no se encontró justificación sobre los criterios de focalización utilizados.

Por último, como se mencionó en este reactivo y en anteriores, se identifican inconsistencias entre los diferentes documentos del Pp. De ahí que, la recomendación se enfoca en identificar de forma adecuada los conceptos poblacionales a través de los criterios de focalización, así como realizar una justificación de los criterios utilizados en el apartado 3.1 *Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información* del Diagnóstico.

## 8. ¿Existe documentación que permita conocer la población o área de enfoque atendida a través de los componentes del Pp y que:

- Incluya las características de la población o área de enfoque atendida definida en su documento normativo o institucional.
- Incluya el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados.
- Esté sistematizada.
- Cuente con mecanismos documentados para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización?

**Respuesta General:** Sí.

| Nivel | Criterio  |
|-------|---|
| 1     | El programa recolecta información acerca de uno de los aspectos establecidos. |

### Justificación:

En el documento Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios del Ejercicio 2017, se encontró que sólo se identifica el género de la población atendida en el trimestre y que no incluye población indígena, sin embargo no reporta ninguna otra característica de la población. De igual forma, la Entidad cuenta con reportes internos en el que se contabilizan las visitas de *Galería Tesoros de la Catedral* y se clasifican en: Hombres, Mujeres, Niños, Niñas, Internacionales o Nacionales. No obstante, se observó que hay inconsistencias en las cantidades debido a que la unidad de medida del

<sup>13</sup> Dirección de Programación y Presupuesto de la SFA (2017). *Manual de programación 2017*. Recuperado de: <https://presupuesto.puebla.gob.mx/sppr/Content/formatosconvocatoria201704/2%20MANUALES/1.pdf>

documento Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios es la población del estado y el reporte de *Galería* son visitas. Además, se observó que la Entidad no cuenta con los reportes de todos los museos, por lo que se sugiere se realice esta práctica con las demás exposiciones que se llevan a cabo en los demás espacios museísticos.

Por otra parte, el Pp no cuenta con un documento en el que se incluya el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados, se encuentre sistematizada, y cuente con mecanismos documentados para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización. Es por ello que se sugiere elaborar un documento en el que se incluyan estas características.

## 9. ¿El Pp cuenta con una estrategia de cobertura documentada para cubrir a sus poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo con las siguientes características:

- a) Considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco años.
- b) Especifica metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen.
- c) Define el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.
- d) Con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas?

**Respuesta General:** No.

| Nivel | Criterio   |
|-------|--|
| 0     | El Pp no cuenta con una estrategia de cobertura que permita planear y conocer la población o área de enfoque atendida a través de sus componentes. |

### Justificación:

En el documento Diagnóstico del Pp se encuentra la sección 3. *Cobertura* con el apartado 3.2 *Estrategia de cobertura*, en el que se especifican las fuentes de información de donde se obtienen los datos cuantitativos de las poblaciones.

Sin embargo, no se describen las metas anuales para los próximos años, los criterios para definir dichas metas, ni el tiempo de convergencia de las poblaciones.

Asimismo, no se cuenta con la información sobre si el Pp utiliza el presupuesto requerido para realizar las acciones en atención de su población potencial y objetivo.

Es por ello que, se sugiere se integre dentro del documento Diagnóstico una estrategia de cobertura en la que se definan las acciones a realizar en la planeación de largo plazo del Pp, al menos cinco años. Además, de que dicha estrategia considere el presupuesto para cada una de las acciones planeadas; así como proyecciones en las que las poblaciones potencial y objetivo convergerán en el mismo punto, ya que el Pp cuenta con un ciclo de vida del Pp y éste concluye una vez que dichas poblaciones son iguales. Lo anterior, tomando en cuenta que el diseño del Pp sea factible para alcanzar las metas de cobertura definidas.

Tabla 8. Evolución de la cobertura de las poblaciones.

| Evolución de la cobertura        |                  |           |           |
|----------------------------------|------------------|-----------|-----------|
| Tipo de Población                | Unidad de Medida | 2016      | 2017      |
| Potencial:                       | Usuario          | 5,779,829 | 5,779,829 |
| Objetivo:                        | Usuario          | 5,779,829 | 5,779,829 |
| Atendida:                        | Usuario          | 2,064,354 | 1,500,000 |
| $\frac{P. A. \times 100}{P. O.}$ | Porcentaje       | 35.71     | 25.95     |

#### IV. Matriz de Indicadores para Resultados.

### 10. ¿Para cada uno de los Componentes de la MIR del Pp a evaluar se toma como referencia un grupo de actividades que:

- Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- Están ordenadas de manera cronológica.
- Son necesarias, es decir, ninguna de las actividades es prescindible para producir los Componentes.
- Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes?

**Respuesta General:** Sí.

| Nivel | Criterio  |
|-------|---|
| 1     | Las actividades del Pp cumplen en promedio con un valor entre 0 y menos de 2 características establecidas en la pregunta. |

#### Justificación:

El Pp cuenta con 6 Actividades en total para sus 2 Componentes, las actividades se encuentran descritas en el concentrado del Pp y en las Fichas de Actividades del Programa presupuestario de forma clara, aunque presentan diferencias entre sí de cantidades y redacción en los documentos antes mencionados. Estas diferencias se pueden apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 9. Comparativa de Actividades.

| Documento Concentrado del Pp<br>(Resumen Narrativo)  | Apartado del Diagnóstico: 2.4<br>Concentrado, columna Resumen<br>Narrativo  | Fichas Técnicas de Actividades  |
|--|---|---|
| 1.1 Realizar 50 exposiciones en los museos del estado, para dar a conocer su acervo cultural.  | 1.1 Realizar 15 exposiciones en los museos del estado, para dar a conocer su acervo cultural.   | 1.1 Realizar 15 exposiciones en los museos del estado, para fortalecer y difundir acervo cultural a través del uso de tabletas electrónicas.                  |
| 1.2 Elaborar 2000 folletos informativos de los museos del estado, para proporcionar información relevante a los visitantes.                | 1.2 Elaborar 4000 folletos informativos de los museos del estado, para proporcionar información relevante a los visitantes.               | 1.2 Elaborar 4000 folletos informativos de los museos del estado, para difundir y preservar el patrimonio histórico y cultural a los visitantes.              |
| 1.3 Realizar 500 actualizaciones a la página de los museos con información de las actividades que se realizan en los espacios museísticos. | 1.3 Realizar 48 actualizaciones a la página de los museos con información de las actividades que se realizan en los espacios museísticos. | 1.3 Realizar 48 actualizaciones a la página de los museos para promover las actividades que se realizan en los espacios museísticos y difundir el patrimonio. |
| 2.1 Realizar trabajos de restauración a 50 obras de arte de los museos del estado.   | 2.1 Realizar trabajos de restauración a 30 obras de arte de los museos del estado.  | 2.1 Realizar trabajos de restauración y mantenimiento a 30 obras de arte de los museos del estado.  |
| 2.2 Realizar 150 registros del acervo cultural de los museos para la actualización de los catálogos de obra.                               | 2.2 Realizar 150 registros del acervo cultural de los museos para la actualización de los catálogos de obra.                              | 2.2 Realizar 150 registros del acervo cultural de los museos para la actualización de los catálogos de obra para fortalecer y preservar la riqueza.           |
| 2.3 Realizar 12 acciones de mantenimiento a los museos.  | 2.3 Realizar 8 acciones de mantenimiento a los museos.  | 2.3 Realizar 8 acciones de mantenimiento a los museos.  |

Dichas Actividades están numeradas, sin embargo, no se observa un orden cronológico y no se identifica que se encuentren ordenadas de acuerdo a su realización.

En relación a si las Actividades se consideran necesarias para producir los componentes, se encuentra que en el caso del Componente 1, realizar exposiciones, elaborar folletos y realizar actualizaciones en la página de museos no son necesarias para realizar las exposiciones en los museos. En el caso del Componente 2, realizar trabajos de restauración y mantenimiento, contribuyen al mantenimiento y conservación que se realiza en los espacios museísticos; aunque realizar registros del acervo cultural no ayuda a producir dicho Componente.

En el caso del Componente 1, se observa que para la realización de las exposiciones no es necesario la elaboración de folletos, ni las actualizaciones a la página de museos, por lo que sólo una de las actividades genera el Componente. Se considera conveniente cambiar el enfoque del Componente, ya que las Actividades son enfocadas a la difusión de las exposiciones que se realizan.

Con respecto al Componente 2, se identificó que una de las Actividades no aporta para la generación del Componente, debido a que la elaboración de registros no contribuye a ejecutar el mantenimiento y conservación de los espacios museísticos. En específico la Actividad 2.1, habla sobre la restauración y mantenimiento de las obras de arte, mientras que el Componente hace referencia a los espacios museísticos, de ahí que se sugiere se tenga cuidado con los términos utilizados.

Otro aspecto importante es que los supuestos establecidos en la Ficha Técnica de las Actividades no son "...factores externos que están fuera del control del programa, pero que inciden en el logro de los objetivos de éste..."<sup>14</sup>, es por ello que se sugiere se realice una adecuada identificación de los supuestos.

<sup>14</sup> CONEVAL, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2013). *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados*. Paso 6. Supuestos, P. 40.

Tabla 10. Promedio de Actividades que cumplen con las características.

| Característica | Total de Actividades | Actividad por componente |    | Total de Actividades que cumplen (B) | Promedio B/A |
|----------------|----------------------|--------------------------|----|--------------------------------------|--------------|
|                |                      | C1                       | C2 |                                      |              |
| a)             | 6                    | 3                        | 3  | 6                                    | 1.00         |
| b)             | 6                    | 0                        | 0  | 0                                    | 0.00         |
| c)             | 6                    | 0                        | 2  | 2                                    | 0.33         |
| d)             | 6                    | 1                        | 1  | 2                                    | 0.33         |
|                |                      |                          |    | Valoración                           | 1.66         |

## 11. ¿Los Componentes del Pp integrados en la MIR a ser evaluada cumplen con las siguientes características:

- Son los bienes o servicios que produce el Pp.
- Están redactados como resultados logrados, por ejemplo informes realizados o proyectos desarrollados.
- Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para generar Propósito.
- Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito?

**Respuesta General:** Sí.

| Nivel | Criterio  |
|-------|---|
| 2     | Los componentes del Pp cumplen en promedio con un valor entre 2 y menos de 3 características establecidas en la pregunta. |

### Justificación:

El Pp tiene los siguientes dos componentes:

- Componente 1. Exposiciones en museos realizadas.
- Componente 2. Mantenimiento y conservación realizada de los espacios museísticos.

Considerando el problema y la población objetivo, se identifica que el Componente 1 es un servicio que se otorga a la población objetivo, mientras que el Componente 2 no es un bien o servicio que produce el Pp para entregar u ofrecer a la población objetivo. De igual manera, el Componente 1 está redactado como un resultado logrado, y el Componente 2 no cumple esta característica.

De acuerdo al Propósito planteado sólo el Componente 1 ayuda a generarlo, ya que con la realización de exposiciones se pueden conocer los espacios museísticos, en cuanto al Componente 2, el mantenimiento de los espacios museísticos no es necesario para el conocimiento de los mismos, por lo que no se encuentra la relación con el Propósito. Es por ello que se sugiere que se realice una adecuada identificación del problema, sus causas y efectos, así como una justificación de dichas relaciones causales, de los bienes y servicios que produce el Pp.

Al realizar el análisis de los supuestos de los Componentes, se observa que en el del Componente 2: "Las autoridades se interesan en la restauración del patrimonio cultural", no es un factor externo que están fuera del control del programa, ya que en este caso la Entidad Museos Puebla, es quien tiene la

responsabilidad "...de la organización, custodia, conservación, administración, operación, exhibición, investigación, catalogación, difusión, gestión y facilitación en el uso y aprovechamiento de los museos, las exposiciones, colecciones, acervos, bienes muebles e inmuebles e infraestructura relativos a cada uno de ellos..." En este sentido, se recomienda identificar de forma adecuada elementos que incidan en el logro de los objetivos pero que se encuentren fuera del ámbito de gestión del programa.

**Tabla 11. Promedio de Componentes que cumplen con las características.**

| Característica | Total de Componentes | Característica por componente |    | Componentes que cumplen (B) | Promedio B/A |
|----------------|----------------------|-------------------------------|----|-----------------------------|--------------|
|                |                      | C1                            | C2 |                             |              |
| a)             | 2                    | 1                             | 0  | 1                           | 0.5          |
| b)             | 2                    | 1                             | 0  | 1                           | 0.5          |
| c)             | 2                    | 1                             | 0  | 1                           | 0.5          |
| d)             | 2                    | 1                             | 0  | 1                           | 0.5          |
|                |                      |                               |    | Valoración                  | 2.0          |

## 12. ¿El Propósito de la MIR a ser evaluada cuenta con las siguientes características:

- a) Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.
- b) Su logro está controlado por los responsables del Pp.
- c) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: seguridad nacional consolidada o proyectos de inversión concretados; morbilidad en la localidad reducida.
- e) Incluye la población o área de enfoque objetivo?

**Respuesta General:** Sí.

| Nivel | Criterio   |
|-------|--|
| 2     | El Propósito cumple con tres de las características establecidas en la pregunta. |

### Justificación:

El Propósito del Pp es: "Los habitantes, visitantes y turistas conocen el patrimonio museístico del estado" el cual presenta unicidad en su objetivo.

Derivado del análisis de los Componentes, se observa que el Componente 1 contribuye a la realización del Propósito, mientras que el Componente 2 no presenta vinculación, por lo que el Propósito no es consecuencia directa del resultado de los Componentes ni de los supuestos.

De igual manera se analizó que el logro del Propósito es controlado por los responsables del programa, debido a que en el decreto de creación, una de las atribuciones de la Entidad es que sea la responsable

de "...difusión, gestión y facilitación en el uso y aprovechamiento de los museos, las exposiciones, colecciones, acervos, bienes muebles e inmuebles e infraestructura relativos a cada uno de ellos..."<sup>15</sup>

Asimismo, se encuentra redactado como una situación alcanzada e incluye a la población objetivo que se describe como beneficiaria en las Fichas Técnicas, no obstante, como se ha mencionado en reactivos anteriores, hay inconsistencias entre los diferentes documentos del programa, por lo que no se puede asegurar que se incluya la población que pretende atender.

Con base en lo anterior, se sugiere que se cambie el enfoque del programa, de tal forma que el Propósito sea consecuencia directa del resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos, y se incluya la población objetivo adecuada. De ahí que se recomienda que el Propósito sea: "Los museos del estado de Puebla cuentan mayor asistencia de habitantes y visitantes".

### 13. ¿El Fin de la MIR a ser evaluada cuenta con las siguientes características:

- a) Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Es un objetivo superior al que el Pp contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del Pp sea suficiente para alcanzar el Fin.
- c) Su logro no está controlado por los responsables del Pp.
- d) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- e) Está vinculado con objetivos estratégicos de la dependencia?

**Respuesta General:** Sí.

| Nivel | Criterio   |
|-------|--|
| 1     | El Fin cumple con una o dos características establecidas en la pregunta. |

#### Justificación:

Se considera que el resumen narrativo del Fin no presenta ambigüedad en su redacción, aunque no menciona el medio para solucionar el problema como lo menciona la Metodología del Marco Lógico. Por lo que se recomienda que la sintaxis sea: "El qué: contribuir a un objetivo superior + Mediante/ a través de + El cómo: la solución del problema".

Se considera que el logro se encuentra controlado por los responsables del programa y no es un objetivo superior, ya que el incremento de visitantes y turistas es consecuencia de dar a conocer el patrimonio museístico del estado, no obstante, el Fin presenta unicidad en el objetivo.

Asimismo, el organismo Museos Puebla no cuenta con un Programa Institucional, por lo que no se cuenta con evidencia para establecer una vinculación con objetivos estratégicos de dicha entidad.

<sup>15</sup> OJP, Orden Jurídico Poblano (s.f). DECRETO del Honorable Congreso, que crea el Organismo Público Descentralizado denominado "MUSEOS PUEBLA", publicado el 27 de enero de 2017. Fragmento del Artículo 2 correspondiente a la creación, objeto y funciones. Recuperado de: <http://ojp.puebla.gob.mx/index.php/decretos/legislativos/item/decreto-del-honorable-congreso-que-crea-el-organismo-publico-descentralizado-denominado-museos-puebla>

De acuerdo a lo anterior, se recomienda elaborar un Programa Institucional en el que se establezcan las acciones que implementarán de acuerdo a sus atribuciones con el objetivo de mejorar el uso y el aprovechamiento del patrimonio cultural del estado. Además, se sugiere que el objetivo del Fin sea: “Contribuir a mejorar la actividad económica del sector de servicios del estado de Puebla mediante la conservación y promoción del patrimonio cultural”.

**14. ¿En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del Pp (Fin, Propósito y Componentes) existen indicadores para medir el desempeño del Pp con las siguientes características:**

- a) Claros.
- b) Relevantes.
- c) Económicos.
- d) Monitoreables.
- e) Adecuados?

**Respuesta General:** Sí.

| Nivel | Criterio  |
|-------|---|
| 2     | Los Indicadores del Pp cumplen en promedio con un valor entre 2 y menos de 3 características establecidas en la pregunta. |

**Justificación:**

**Tabla 12. Promedio de las características CREMA que cumplen los indicadores.**

| Característica | Total de objetivos de la MIR (A) | Características por objetivo |       |           |    |    | Total de objetivos que cumplen (B) | Promedio B/A |
|----------------|----------------------------------|------------------------------|-------|-----------|----|----|------------------------------------|--------------|
|                |                                  | Fin                          | Fin 2 | Propósito | C1 | C2 |                                    |              |
| a)             | 5                                | 1                            | 0     | 1         | 1  | 1  | 4                                  | 0.80         |
| b)             | 5                                | 0                            | 0     | 0         | 1  | 1  | 2                                  | 0.40         |
| c)             | 5                                | 1                            | 0     | 1         | 1  | 1  | 4                                  | 0.80         |
| d)             | 5                                | 0                            | 0     | 0         | 0  | 0  | 0                                  | 0.00         |
| e)             | 5                                | 0                            | 0     | 0         | 1  | 0  | 1                                  | 0.20         |
|                |                                  |                              |       |           |    |    | <b>Valoración</b>                  | <b>2.20</b>  |

El indicador 2 del nivel de Fin es un dato absoluto y no se considera indicador, por lo que no cumple con ninguna de las características CREMA (Claro, Relevante, Económico, Monitoreable y Adecuado) y no se mencionará en el resto del análisis de este reactivo. Lo anterior, debido a que no representa la relación que existe entre dos o más variables con la que se obtiene información sobre el cumplimiento o avance de un objetivo.

En cuanto a la característica de Claridad, se observa que los indicadores de Fin (indicador 1), Propósito, Componente 1 y Componente 2 cumplen con dicha característica, ya que la fórmula de cálculo se expresa como lo señala el nombre, y la definición de las variables es clara. Es importante mencionar que en ninguno de los documentos del programa se menciona la diferencia entre asistentes y visitantes,

por lo que se considera conveniente establecer en algún documento institucional sobre los conceptos utilizados.

En lo que refiere al criterio de Relevancia se identifica que sólo la cumplen el Componente 1 y Componente 2, mientras que el indicador del Fin (indicador 1) y el Propósito no la cumplen. Por un lado, el indicador del Fin (indicador 1) no cumple dicho criterio porque para el cálculo cuenta las asistencias a los museos, mientras que el objetivo considera visitantes y turistas. Por el otro, el indicador del Propósito utiliza visitas y en el objetivo se cuentan habitantes, visitantes y turistas. Es por ello que se reitera en especificar en un documento las definiciones, diferencias o semejanzas de los conceptos utilizados, y no usar indistintamente los términos.

Derivado del análisis realizado, todos los indicadores cumplen con la característica de Economía, ya que para generarlos no se utilizan recursos de la Entidad para su cálculo.

Por otra parte, se encontró que ninguno de los indicadores es Monitoreable al no ser posible verificar si en los medios de verificación se encuentran las variables a medir, ya que son links que te dirigen a una página con error o bien, a la página de inicio de la Plataforma Nacional de Transparencia y no se especifican los apartados en donde es posible encontrar la información. Asimismo, no se especifica el nombre del documento que contiene la información. Se sugiere que se establezcan las rutas a seguir para encontrar las variables y poder hacer el cálculo del indicador, también de que los medios de verificación además de ser oficiales o institucionales se encuentren descritos con un nombre que permita su identificación, contengan el nombre del área que genera o publica la información, mencionen la periodicidad, y sean accesibles a cualquier persona; "...es importante tomar en cuenta que debe haber un medio de verificación para cada una de las variables de los indicadores, aunque un mismo medio de verificación puede servir para más de dos variables o indicadores..."<sup>16</sup>

Con relación a la característica de ser Adecuado, los indicadores de nivel de Fin (indicador 1), Propósito y Componente 2 no cumplen con la característica, ya que las metas no son congruentes con el sentido del indicador al ser ascendentes y permanecer con la misma meta que la línea base. Además, el indicador del Propósito y Componente 2, presentan la dimensión de eficacia, sin embargo, son tasas de variación con lo que se espera conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos por lo que la dimensión pertinente sería eficiencia. En contraste el indicador del Componente 1, presenta una apropiada dimensión y el objetivo.

Asimismo, se recomienda realizar las adecuaciones necesarias para que los indicadores cumplan con las características CREMA, así como cambiar el análisis del apartado "Características del Indicador" de las Fichas Técnicas de Indicadores tomando en cuenta la "Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores" (Paso 8. Indicadores, P. 50-51) y/o "Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales" (Cuadro2. Ficha de evaluación de indicadores, P. 43), ambas elaboradas por CONEVAL, en las que se establecen las definiciones y criterios que deben cumplir los indicadores para ser CREMA.

---

<sup>16</sup> CONEVAL, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2013). Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados. Paso 9. Medios de verificación, P. 53.

**15. ¿La Información plasmada en las Fichas Técnicas de los Indicadores del Pp (Fin, Propósito y Componentes) es consistente en cada uno de los siguientes apartados:**

- a) Nombre.
- b) Definición.
- c) Método de cálculo.
- d) Unidad de Medida.
- e) Frecuencia de Medición.
- f) Línea base.
- g) Metas.
- h) Comportamiento del Indicador (ascendente, descendente, regular o nominal)?

**Respuesta General:** Sí.

| Nivel | Criterio  |
|-------|---|
| 1     | Las Fichas Técnicas de los Indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 0 y menos de 3 en la consistencia de los apartados establecidos en la pregunta. |

**Justificación:**

**Tabla 13. Promedio de la consistencia de los apartados de las Fichas Técnicas de los Indicadores.**

| Característica | Total de objetivos de la MIR (A) | Característica por objetivo |       |           |    |    | Total de objetivos que cumplen (B) | Promedio B/A |
|----------------|----------------------------------|-----------------------------|-------|-----------|----|----|------------------------------------|--------------|
|                |                                  | Fin 1                       | Fin 2 | Propósito | C1 | C2 |                                    |              |
| a)             | 5                                | 1                           | 0     | 1         | 1  | 1  | 4                                  | 0.8          |
| b)             | 5                                | 0                           | 0     | 0         | 0  | 1  | 0                                  | 0            |
| c)             | 5                                | 1                           | 0     | 1         | 0  | 1  | 3                                  | 0.6          |
| d)             | 5                                | 0                           | 0     | 0         | 0  | 0  | 0                                  | 0            |
| e)             | 5                                | 1                           | 0     | 1         | 1  | 1  | 4                                  | 0.8          |
| f)             | 5                                | 1                           | 0     | 1         | 1  | 1  | 4                                  | 0.8          |
| g)             | 5                                | 1                           | 0     | 1         | 1  | 1  | 4                                  | 0.8          |
| h)             | 5                                | 1                           | 0     | 1         | 1  | 1  | 4                                  | 0.8          |
|                |                                  |                             |       |           |    |    | Valoración                         | 2.87         |

Se realiza el siguiente análisis por característica:

- a) Todos los indicadores cuentan con un nombre que identifica al indicador y expresa lo que se desea medir con él, con excepción del indicador 2 de nivel de Fin que no menciona el método de cálculo.
- b) Para que se considere una definición apropiada se debe precisar lo que pretende medir del objetivo, aunque no debe repetir el nombre del indicador ni el método de cálculo.

Con lo anterior, se observa que el indicador 1 de nivel Fin y el Propósito, aunque cumplen con las especificaciones de una definición adecuada, no es correcto lo que se señala, ya que la variación porcentual no mide el porcentaje, sino el avance o disminución en los diferentes periodos de tiempo analizados.

Por otro lado, el indicador 2 del mismo nivel repite el nombre del indicador y no brinda información adicional que ayude a comprender lo que quiere medir el indicador.

El Componente 1 tiene como indicador el promedio de exposiciones realizadas en 2017, sin embargo, el promedio no mide el número de exposiciones realizadas en 2017, sino el número de exposiciones realizadas en 2017 en un intervalo de tiempo ya sea por día, mes o temporada.

El Componente 2, es el único que cumple con una definición coherente al nombre y al método de cálculo correspondiente.

- c) El indicador 2 de nivel Fin es un dato absoluto y no se considera indicador, el indicador del Componente 1 no mide un promedio, sino la diferencia entre un ejercicio y otro, ya que establece la variable 1 como "exposiciones realizadas en 2017" y la variable 2 como "exposiciones realizadas en 2016". Por otra parte, los indicadores de Fin 1, Propósito, Componente 2 tienen un método de cálculo congruente con su nombre.
- d) En todos los indicadores se observó que la unidad de medida no se encuentra establecida de forma correcta, ya que se debe indicar la forma en la que se quiere expresar el resultado de la medición, es decir, debe referirse a una noción estadística no a una unidad absoluta.<sup>17</sup>
- e) La frecuencia de medición se apega a las recomendaciones establecidas por la SHCP en la *Guía para el diseño de indicadores estratégicos*.
- f) La línea base establecida para los niveles de Fin 1, Propósito, Componente 1 y 2 tiene como referencia el año 2016, por lo que se infiere que se cuenta con información para poder establecer el punto de partida para evaluar y darle seguimiento al programa. En lo que refiere al indicador Fin 2, se observó que la meta es la misma que en el año 2015, que es la línea base, aunque no se considera indicador.
- g) Todos los indicadores, con excepción del indicador del Componente 1, establecen metas iguales a las líneas bases, ya que el Pp se creó en el año que se está evaluando (2017). Por otro lado, el Componente 1 presenta en su meta una baja del 6.01% con respecto a la línea base que establece, no obstante, no se tiene certeza de que se consideran otros factores que pueden incidir en el cumplimiento de las metas.
- h) En todos los indicadores, el comportamiento tiene congruencia con lo que se pretende medir.

Con base en lo anterior, se sugiere que se revisen los indicadores de cada uno de los niveles de la MIR, ya que se observó en las Fichas Técnicas que los apartados de Definición, Método de cálculo y Unidad de Medida presentan deficiencias.

<sup>17</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2013). *Guía para el diseño de indicadores estratégicos*, Reglas para la identificación de los elementos mínimos en la construcción de indicadores. Obtenido en: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf>

## 16. Sugiera Modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.

### Justificación:

Derivado del análisis realizado al Pp, se proponen mejoras en la identificación del problema, población objetivo, así como en la estructura analítica (Árbol de problemas y soluciones) del Pp y el resumen narrativo de la MIR, por lo que se construye la siguiente estructura analítica y objetivos de la MIR:

| ÁRBOL DEL PROBLEMA   | ÁRBOL DE SOLUCIONES / OBJETIVOS   | RESUMEN NARRATIVO  |
|--|---|--|
| <b>EFFECTOS</b>  | <b>FINES</b>  | <b>FIN</b>   |
| Baja actividad económica del sector de servicios del estado de Puebla.   | Mayor actividad económica del sector de servicios del estado de Puebla.   | Contribuir a mejorar la actividad económica del sector de servicios del estado de Puebla mediante la conservación y promoción del patrimonio cultural.   |
| <b>PROBLEMA CENTRAL</b>  | <b>SOLUCIÓN</b>   | <b>PROPÓSITO</b>   |
| Los museos del estado de Puebla cuentan con baja asistencia de habitantes y visitantes.  | Los museos del estado de Puebla cuentan con mayor asistencia de habitantes y visitantes.  | Los museos del estado de Puebla cuentan mayor asistencia de habitantes y visitantes.   |
| <b>CAUSAS ( 1º NIVEL)</b>  | <b>MEDIOS (1º NIVEL)</b>  | <b>COMPONENTES</b>   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Baja difusión del acervo museístico.</li> <li>2. Baja diversidad en el acervo museístico.</li> <li>3. Escaso mantenimiento del patrimonio cultural.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mayor en la difusión del acervo museístico.</li> <li>2. Mayor diversidad en el acervo museístico.</li> <li>3. Mayor mantenimiento del patrimonio cultural.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programas de difusión del acervo museístico realizado.</li> <li>2. Exposiciones culturales y artísticas realizadas en los museos de la entidad incrementadas.</li> <li>3. Programas de mantenimiento al patrimonio cultural de la entidad realizados.</li> </ol> |

Para dicha propuesta, la modalidad que se adecúa es la “E – Prestación de servicios”. Asimismo, la propuesta completa con indicadores se visualiza en el Anexo “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”.

## V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp.

### 17. ¿Con cuáles Pp y en qué aspectos el Pp evaluado podría tener complementariedades o coincidencias?

### Justificación:

Considerando que en el Glosario del Consejo Nacional de Evaluación en materia de Evaluación de Programas Sociales<sup>18</sup> en el que establece que hay *Coincidencia* entre programas cuando sus objetivos o componentes son similares y atienden a la misma población, y *Complementariedad* cuando atienden a la misma población con diferentes apoyos, o cuando sus componentes son similares pero atienden

<sup>18</sup> CONEVAL, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (s.f). Glosario del Consejo Nacional de Evaluación en materia de Evaluación de Programas Sociales. <http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Glosario.aspx>

a diferentes poblaciones; se realizó una búsqueda y análisis de los Programas presupuestarios estatales, así como en el Portal de Transparencia Presupuestaria<sup>19</sup> así como en las Matrices de Indicadores para Resultados de los programas de la Administración Pública estatal<sup>20</sup>, y no se encuentra ninguna complementariedad o coincidencia en el ejercicio fiscal 2017.

---

<sup>19</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.). Portal de transparencia presupuestaria, Programas. Recuperado de: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/en/PTP/programas#consultas>

<sup>20</sup> Secretaría de Finanzas y Administración (s.f.). Gobierno del Estado de Puebla. Presupuesto basado en Resultados (PbR), Matrices de Indicadores para Resultados de los programas de la Administración Pública Estatal. Recuperado de: <http://pbr.puebla.gob.mx/index.php/mm-transparencia/programa-presupuestario#openModal>

# Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp

| Capacidades Internas  | Factores Externos   |
|---|---|
| <p><b>Fortalezas</b><br/>(Cualquier capacidad con la que cuenta la UR, dependencia o entidad que le permita aprovechar sus recursos para la obtención de sus objetivos).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Entidad encargada del Pp tiene un decreto de creación que establece las directrices que debe seguir y se apegan a las leyes vigentes.</li> <li>• Cuenta con documentos en los que se pretende integrar aspectos relevantes del Pp, como el Diagnóstico, MIR, Fichas Técnicas de Indicadores, Alineación al PED, Árbol de problemas y de soluciones.</li> <li>• En su página cuentan con un apartado de una encuesta para valorar diferentes aspectos de los servicios que proporcionan.</li> </ul>   | <p><b>Oportunidades</b><br/>(Cualquier factor externo fuera del control de la UR, dependencia o entidad que puede ser aprovechado para la obtención de sus objetivos).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se considera que México es un destino turístico potencial, ocupando el 8º lugar en llegadas internacionales.</li> <li>• La oferta turística del estado es competitiva frente a otros destinos.</li> </ul> |
| <p><b>Debilidades</b><br/>(Cualquier limitante Interna de la UR, dependencia o entidad que puede afectar la obtención de sus objetivos).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se observa una vinculación directa con los objetivos del PED.</li> <li>• No hay consistencia sobre la problemática, la identificación y cuantificación de los conceptos poblacionales en los diferentes documentos institucionales del programa.</li> <li>• El Diagnóstico presenta mejoras en los apartados que lo componen.</li> <li>• No cuenta con una estrategia de cobertura y por ende un ciclo de vida del Pp.</li> <li>• Hay deficiencias en la construcción de indicadores y en el objetivo que buscan medir.</li> <li>• La estructura analítica no presenta consistencia en la transición a la MIR, en los niveles de Fin, Componentes y Actividades.</li> <li>• No se conoce el procedimiento que se realiza para la aplicación de la encuesta, así como no se elabora un reporte público sobre los resultados de dichas encuestas.</li> </ul> | <p><b>Amenazas</b><br/>(Cualquier factor externo fuera de control de la UR, dependencia o entidad que pueda afectar la obtención de sus objetivos).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modificación en las prioridades de las políticas públicas derivado del cambio de la administración.</li> <li>• Algún tipo de desastre natural impide o limita la visita a destinos turísticos.</li> </ul>                    |

# Valoración Final del Diseño del Programa

| Apartados  | Nivel | Justificación  |
|--|-------|--|
| Justificación de la creación y diseño del Pp.                          | 0.75  | El Pp no cuenta con una justificación teórica o empírica que sustente el tipo de intervención que el Pp está llevando a cabo para solucionar el problema. Por lo que no se considera que exista una adecuada identificación de las problemática, sus causas y efectos.<br>La problemática no se encuentra homologada en los diferentes documentos programáticos. |
| Contribución a las metas y estrategias estatales.                      | 1     | Se considera que el logro del Propósito no aporta al cumplimiento de los objetivos del PED de forma directa, si no como consecuencia causal de lo que se busca atender con el programa.  |
| Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.                   | 0.75  | Hay inconsistencias entre los diferentes documentos programáticos, no se cuenta con una estrategia de cobertura ni una metodología para su identificación y cuantificación.  |
| Matriz de Indicadores para Resultados.                                 | 1.5   | Los componentes establecidos tienen débil vinculación con la atención del problema, así como las actividades para la generación de los componentes. Los indicadores construidos cumplen sólo con el 44-% de las características CREMA.<br>En consecuencia la lógica vertical y horizontal es débil.  |
| Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp. | N/A   | No se identificaron programas que complementen al E153, ni tampoco con los que se tuviera coincidencia.  |
| <b>Nivel de promedio del total de apartados</b>                        |       | <b>1.00</b>  |

N/A: No Aplica.

# Hallazgos y Recomendaciones Clasificadas por Apartado

## Justificación de la creación y diseño del Pp

- **H:** Se observa que existe inconsistencia entre el problema identificado en los documentos *Árbol de problemas*, *Análisis de la población objetivo* y en el Diagnóstico del programa (apartados 1.2, 1.3 y 1.6).  
**R:** Se recomienda se homologue la identificación del problema en todos los documentos programáticos del Pp.
- **H:** Las diferentes problemáticas identificadas se expresan como la ausencia de un servicio o de un bien y no es único.  
**R:** Se recomienda que para poder focalizar y optimizar los recursos del programa, se realice la identificación de un único problema y se redacte de acuerdo a la Metodología del Marco Lógico. Una propuesta es la siguiente: “Los museos del estado de Puebla cuentan con baja asistencia de habitantes y visitantes”.
- **H:** Se encontró que la descripción de la población objetivo o beneficiaria difiere en los distintos documentos programáticos.  
**R:** Se sugiere que se homologuen los conceptos poblacionales en todos los documentos del Pp, ya que realizar una adecuada identificación de los mismos poblacionales permitirá realizar el correcto enfoque de los recursos del Pp.
- **H:** Los documentos de *Árbol de problemas*, *Árbol de soluciones*, *Concentrado*, *Análisis de la Población Objetivo* y el Diagnóstico del Pp no son de carácter público.  
**R:** Se sugiere que se publiquen en el portal de la Entidad para tener elementos que ayuden a la comprensión del Pp.
- **H:** En el apartado de 1.6 *Árbol de problemas*, se señalan las causas de primer y segundo nivel del problema que se identifica en dicho apartado, sin embargo, no todas las causas señaladas se vinculan de forma directa con el problema, así como que no se encuentran estructuradas y argumentadas de manera sólida.  
**R:** Se recomienda se integre en el Diagnóstico la justificación por la cual se considera un problema público, así como se describan y justifiquen las causas y efectos, todo esto en la sección 1. *Antecedentes y descripción del problema*.
- **H:** El Diagnóstico muestra una tabla con los conceptos poblacionales y con la cuantificación de cada uno de ellos.  
**R:** Se considera importante que no sólo se señalen los conceptos poblacionales, si no que se realice una justificación de la elección de esa población.
- **H:** El periodo de actualización y/o modificación del Diagnóstico no se establece en ningún documento normativo, aunque se realiza una revisión por la Entidad en cada ejercicio de programación.  
**R:** Se sugiere se establezca en algún documento normativo que al Diagnóstico se le realice una revisión para actualización y/o modificación de sus diferentes apartados.
- **H:** Aunque el Diagnóstico cuenta con el apartado 1.5 *Experiencias de atención*, en el que se describe de forma sintética un programa similar al Pp E153, no se considera una justificación de la intervención que el Pp lleva a cabo.  
**R:** Se sugiere que se incorpore al Diagnóstico información que robustezca la justificación de intervención y que además sea consistente con el problema identificado, se revise o actualice de acuerdo a las acciones que se realizarán.

- **H:** De acuerdo a la construcción del Pp, no se observa congruencia con la problemática identificada, el nombre, bienes o servicios y con la intervención que se realiza.  
**R:** Se sugiere se valore el cambio a la modalidad "F – Promoción y fomento" que se indica para "Actividades destinadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico".

### Contribución a las metas y estrategias estatales

- **H:** La alineación presentada en el Diagnóstico (apartado 2.1) difiere de las Fichas Técnicas de Indicadores y del documento de Alineación estratégica al PED 2017-2018., por lo que es importante que los documentos guarden consistencia entre sí.  
**R:** Se recomienda que la Alineación a los instrumentos de planeación vigentes sea consistente en todos los documentos del programa.
- **H:** Se observó que la Entidad no cuenta con un programa institucional.  
**R:** Se recomienda se elabore dicho programa para establecer las directrices del actuar de la Entidad a través de los Pp.
- **H:** Aunque se observa que el logro del Propósito aporta al cumplimiento de los objetivos del PED de forma indirecta, no se observan conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del PED.  
**R:** Se sugiere se revise la vinculación y la consistencia en los diferentes documentos, así como se incluya en el apartado 2.1 *Determinación y justificación de los objetivos de la intervención* del Diagnóstico la vinculación y la justificación sobre la relación existente a los instrumentos de planeación vigentes, como el PED, Programa Institucional, PND y los ODS.
- **H:** No se observan conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del PED, aunque se observa que el logro del Propósito aporta al cumplimiento de los objetivos del PED de forma indirecta, ya que es consecuencia causal de lo que se busca atender con el programa.  
**R:** Se sugiere que en el apartado 2.1 *Determinación y justificación de los objetivos de la intervención* del Diagnóstico, se incluya la vinculación y la justificación sobre la relación a los instrumentos de planeación vigentes, como el PED, Programa Institucional, PND y los ODS.

### Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo

- **H:** Se observó que en el apartado 3.1 *Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información* del Diagnóstico no se explican el conjunto de acciones orientadas a alcanzar el objetivo del programa, ni tampoco se encuentra una explicación de los criterios de focalización ni el procedimiento para identificar, definir y cuantificar los conceptos poblacionales.  
**R:** Se sugiere elaborar una metodología para la obtención de los conceptos poblacionales, se especifique la ruta o documentos en los que se encuentra la información necesaria para cuantificar las poblaciones y se establezca un plazo para la actualización de dichos conceptos que se asocie con su metodología.
- **H:** La población objetivo sólo coincide con lo establecido como Beneficiarios en las Fichas Técnicas de Indicadores, ya que tanto en el Diagnóstico como en el documento *Análisis de la población objetivo* se toma en cuenta a toda la población del estado.  
**R:** Se sugiere homologar la problemática y los conceptos poblacionales en todos los documentos del Pp.
- **H:** Se observan inconsistencias en los diferentes documentos programáticos, y no se encuentra correctamente acotada, debido a que se considera a toda la población del estado

y no la establecida como beneficiarios del Pp; además se debe considerar que la población objetivo es aquella que se “estará en condiciones reales de atender en un periodo dado de tiempo”.

**R:** Se sugiere homologar los diferentes documentos programáticos, así como identificar de forma adecuada los conceptos poblacionales y realizar una justificación de los criterios utilizados en el apartado 3.1 *Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información* del Diagnóstico.

- **H:** El Pp no cuenta con un documento en el que se incluya el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados, se encuentre sistematizada, y cuente con mecanismos documentados para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización.

**R:** Se sugiere elaborar un documento en el que se incluyan las características de la población atendida, el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados. Además, se cuente con mecanismos para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización, así como se pueda sistematizar la información de la población que el Pp va atendiendo.

- **H:** El Pp no cuenta con una estrategia de cobertura que permita planear y conocer la población o área de enfoque atendida a través de sus componentes.

**R:** Se sugiere se integre dentro del documento Diagnóstico una estrategia de cobertura en la que se definan las acciones a realizar en la planeación de largo plazo del Pp, al menos cinco años. Además, de que dicha estrategia considere el presupuesto para cada una de las acciones planeadas; así como proyecciones en las que las poblaciones potencial y objetivo convergerán en el mismo punto, ya que el Pp cuenta con un ciclo de vida del Pp y éste concluye una vez que dichas poblaciones son iguales. Lo anterior, tomando en cuenta que el diseño del Pp sea factible para alcanzar las metas de cobertura definidas.

### Matriz de Indicadores para Resultados

- **H:** No todas las actividades son necesarias para lograr los Componentes, no se observa un orden cronológico y/o de acuerdo a su realización, así como presentan diferencias entre de cantidades y redacción en el Concentrado del Pp, en el Diagnóstico (apartado 2.4 *Concentrado*) y en las Fichas Técnicas de Actividades.

**R:** Se recomienda se revise la vinculación de las actividades con los Componentes, se homologuen en los diferentes documentos y se ordenen de forma cronológica y/o de acuerdo a su realización, esto con el objetivo de fortalecer la lógica vertical.

- **H:** El Propósito no es consecuencia directa de los dos Componentes y de los supuestos, y no contiene la población objetivo en su redacción.

**R:** Se sugiere se cambie el enfoque del programa a “Los museos del estado de Puebla cuentan mayor asistencia de habitantes y visitantes”, a fin de poder integrar a la población objetivo, Componentes y supuestos con una mayor consistencia en la lógica de la MIR.

- **H:** El Fin no es un objetivo superior y no presenta la redacción propuesta por la Metodología del Marco Lógico.

**R:** Se recomienda que la sintaxis sea: “El qué: contribuir a un objetivo superior + Mediante/ a través de + El cómo: la solución del problema”. En este sentido se propone: “Contribuir a mejorar la actividad económica del sector de servicios del estado de Puebla mediante la conservación y promoción del patrimonio cultural”.

- **H:** Se observó que el organismo Museos Puebla no cuenta con un Programa Institucional.

**R:** Se recomienda elaborar un Programa Institucional en el que se establezcan las acciones que se implementarán en el ámbito de sus atribuciones con el objetivo de mejorar el uso y el aprovechamiento del patrimonio cultural del estado.

- H:** Ninguno de los indicadores cumple con la característica de ser Monitoreable, ya que sólo se menciona la página de Datatur y transparencia sin especificar algún apartado en el que se encuentren las variables que conforman a los indicadores.

**R:** Se sugiere que se establezcan las rutas a seguir para encontrar las variables y poder hacer el cálculo del indicador, además de que los medios de verificación además de ser oficiales o institucionales se encuentren descritos con un nombre que permita su identificación, contengan el nombre del área que genera o publica la información, mencionen la periodicidad, y sean accesibles a cualquier persona; "...es importante tomar en cuenta que debe haber un medio de verificación para cada una de las variables de los indicadores, aunque un mismo medio de verificación puede servir para más de dos variables o indicadores...".
- Se identificó una importante oportunidad de mejora en las características de Relevante y Adecuado, ya que sólo el 40% y el 20% de los indicadores cumplen con estas características, respectivamente.

**R:** Se recomienda utilizar la "Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores" (Paso 8. Indicadores, P. 50-51) y/o "Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales" (Cuadro2. Ficha de evaluación de indicadores, P. 43), ambas elaboradas por CONEVAL, en éstas se establecen las definiciones y criterios que deben cumplir los indicadores para ser Relevantes y Adecuados.
- H:** Se observa oportunidad de mejora en el análisis del apartado "Características del Indicador" de las Fichas Técnicas de Indicadores.

**R:** Se recomienda realizar el análisis del apartado "Características del Indicador" de las Fichas Técnicas de Indicadores considerando la "Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores" (Paso 8. Indicadores, P. 50-51) y/o "Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales" (Cuadro2. Ficha de evaluación de indicadores, P. 43), ambas elaboradas por CONEVAL.
- H:** Los indicadores presentan oportunidad de mejora en la Definición y lo establecido en el Método de Cálculo.

**R:** Se sugiere que para la Definición, se precise qué se pretende medir del objetivo al que está asociado ayudando a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador, además no repitiendo el nombre del indicador ni el método de cálculo. En el Método de Cálculo, se debe tener cuidado para que sea congruente con el nombre y con lo que se expresa en la Definición.
- H:** Los indicadores presentan oportunidad de mejora en la Unidad de Medida.

**R:** Se recomienda que se debe indicar la forma en la que se quiere expresar el resultado de la medición, es decir, debe referirse a una noción estadística y no a una unidad absoluta.

### Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp

- H:** No se encontró ninguna complementariedad o coincidencia en el ejercicio fiscal 2017.

**R:** Se sugiere se busque una *complementariedad* que atienda a la misma población, con el objetivo de coadyuvar con diferentes apoyos al bienestar de la población objetivo.

## Conclusiones

El Pp presenta diversas áreas de oportunidad, como la identificación de la problemática y la población objetivo, así como inconsistencia en los diferentes documentos institucionales con los que cuenta el Pp.

También se observa que no existe una planeación de largo plazo, por lo que no se establece un ciclo de vida para el Pp, en el que la población objetivo y la atendida convergerán en el tiempo y el Propósito del Pp se habrá cumplido.

El Pp cuenta con documentos en los que se indica la alineación a uno de los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo, aunque no se observa una relación directa entre el Pp y el PED. Por otro lado, no se encuentra una vinculación documentada con instrumentos nacionales o de índole internacional como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En lo referente a la MIR, los indicadores cumplen en promedio con el 44% de las características de Claro, Relevante, Económico, Monitoreable y Adecuado, lo que denota deficiencias en la construcción de indicadores y en lo que buscan medir. Asimismo, se identificaron oportunidades de mejora en la estructura analítica, por lo que al cambiar el enfoque del programa, tanto en la problemática como en la población objetivo, se fortalece la consistencia y lógica de la MIR, con lo que es posible obtener información relevante para poder evaluar los resultados del Pp. En consecuencia el Pp presenta una lógica vertical y horizontal débil.

Por último, no se identificaron posibles complementariedades y/o coincidencias con otros Pp, por lo que se puede decir que el programa atiende de forma particular y específica la problemática identificada.

# Bibliografía

- CONAC, Consejo Nacional de Armonización Contable (s.f). ACUERDO por el que se emite la clasificación programática (Tipología general), publicado en el Diario Oficial de la Federación el 08/08/2013. Recuperado de: [http://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad\\_Vigente](http://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad_Vigente) > Clasificadores Presupuestarios > Clasificación programática
- CONEVAL, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (s.f). Glosario del Consejo Nacional de Evaluación en materia de Evaluación de Programas Sociales. Recuperado de: <http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Glosario.aspx>
- CONEVAL, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2013). Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados.
- CONEVAL, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2013). Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México.
- CONEVAL, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2014). Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales.
- CONEVAL Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (201). Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados. México, DF: CONEVAL. Recuperado de: [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinación//Publicaciones%20oficiales/Guía\\_para\\_la\\_Elaboración\\_de\\_Matriz\\_de\\_Indicadores.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinación//Publicaciones%20oficiales/Guía_para_la_Elaboración_de_Matriz_de_Indicadores.pdf).
- Dirección de Programación y Presupuesto de la Secretaría de Finanzas (DPSAG, 2017). Manual de Programación 2017.
- Dirección de Programación y Presupuesto de la SFA (2017). Manual de programación 2017. Recuperado de: <https://presupuesto.puebla.gob.mx/sppr/Content/formatosconvocatoria201704/2%20MANUALES/1.pdf>
- INEGI, Instituto Nacional de Estadística y Geografía (s.f.). Indicador trimestral de la actividad económica estatal- Sector Primario- Cuentas Nacionales. Recuperado de: <http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/CuadrosEstadisticos/GeneraCuadro.aspx?s=est&nc=1559&e=21&c=30209>
- Museos Puebla (2017). Árbol de problemas del Programa Presupuestario E153 "Administración y Promoción de Museos".
- Museos Puebla (2017). Árbol de soluciones del Programa Presupuestario E153 "Administración y Promoción de Museos".
- Museos Puebla (2017). Concentrado del Programa Presupuestario E153 "Administración y Promoción de Museos".
- Museos Puebla (2017). Análisis de la Población Objetivo del Programa Presupuestario E153 "Administración y Promoción de Museos".
- Museos Puebla (s.f.). Gobierno del Estado de Puebla. Recuperado de: <http://museospuebla.puebla.gob.mx/>
- OJP, Orden Jurídico Poblano (s.f). DECRETO del Honorable Congreso, que crea el Organismo Público Descentralizado denominado "MUSEOS PUEBLA", publicado el 27 de enero de 2017. Fragmento del Artículo 2 correspondiente a la creación, objeto y funciones. Recuperado de: <http://ojp.puebla.gob.mx/index.php/decretos/legislativos/item/decreto-del-honorable-congreso-que-crea-el-organismo-publico-descentralizado-denominado-museos-puebla>

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2015). Objetivos del Desarrollo Sostenible. Recuperado de: <http://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/post-2015/sdg-overview.html>
- Secretaría de Finanzas y Administración (s.f.). Gobierno del Estado de Puebla. Presupuesto basado en Resultados (PbR), Matrices de Indicadores para Resultados de los programas de la Administración Pública Estatal. Recuperado de: <http://pbr.puebla.gob.mx/index.php/mm-transparencia/programa-presupuestario#openModal>
- Secretaría de Finanzas y Administración. Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2018 del Gobierno del Estado de Puebla. Recuperado de: <http://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/pae/2018/PAE/2018.pdf>
- Secretaría de Finanzas y Administración. (2016). *Manual de programación 2017*. Recuperado de: [>> Documentos >> Programación y Presupuestación – Histórico \(Años anteriores\) >> 2017 >> Manuales](http://presupuesto.puebla.gob.mx/sppr/)
- Secretaría de Cultura y Turismo (s.f.). Gobierno del Estado de Puebla. Estadísticas. Recuperado de: <http://culturayturismo.puebla.gob.mx/>
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.). Portal de transparencia presupuestaria, Programas. Recuperado de: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/en/PTP/programas#consultas>
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2013). *Guía para el diseño de indicadores estratégicos*, Recuperado de: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf>
- Secretaría de Turismo (s.f.). Portal del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica de Turismo – SNIEGT. Recuperado de: <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Inicio.aspx>

# Anexos

## I. Anexo "Características CREMA de los indicadores"

|   | Fin 1  | Justificación   | Fin 2                | Justificación  | Propósito  | Justificación   |
|---|--|---|----------------------|--|--|---|
| <b>Nombre de Indicador</b>                      | Variación anual de asistencia a los museos del estado.   |   | Llegada de turistas. |  | Variación porcentual de visitas registradas en la página de los museos.  |   |
| <b>Método de Cálculo</b>                        | ((Número de personas que asistieron a los museos 2017/ Número de personas que asistieron a los museos 2016)-1)*100 |   | Dato absoluto.       |  | ((Número de personas que visitan la página de museos 2017/ Número de personas que visitan la página de museos 2016)-1)*100 |   |
| <b>Claro</b>                                    | Sí   | <i>La fórmula de cálculo se expresa como lo señala el nombre, y la definición de las variables es clara.</i>  | No                   | <i>Al ser dato absoluto no presenta ningún método de cálculo y no se considera un indicador.</i> | Sí   | <i>La fórmula de cálculo se expresa como lo señala el nombre, y la definición de las variables es clara.</i>  |
| <b>Relevante</b>                                | No   | <i>No aporta información del factor relevante del objetivo, ya que el cálculo cuenta las asistencias a los museos, mientras que el objetivo considera visitantes y turistas.</i>  | No                   |  | No   | <i>No aporta información del factor relevante del objetivo, debido a que el indicador del Propósito utiliza visitas y en el objetivo se cuentan habitantes, visitantes y turistas.</i>  |
| <b>Económico</b>                                | Sí   | <i>Para generar el indicador no se utilizan recursos adicionales de la Entidad para su cálculo.</i>   | No                   |  | Sí   | <i>Para generar el indicador no se utilizan recursos adicionales de la Entidad para su cálculo.</i>   |
| <b>Monitoreable</b>                             | No   | <i>No es posible verificar si en los medios de verificación se encuentran las variables a medir, ya que son links que te dirigen a la página de inicio del Portal de la Coordinación Estatal de Transparencia y Gobierno Abierto y no especifican los apartados en donde es posible encontrar la información; además, no se indica el nombre del documento que contiene la información.</i> | No                   |  | No   | <i>No es posible verificar si en los medios de verificación se encuentran las variables a medir, ya que son links que te dirigen a la página de inicio del Portal de la Coordinación Estatal de Transparencia y Gobierno Abierto y no especifican los apartados en donde es posible encontrar la información; además, no se indica el nombre del documento que contiene la información.</i> |
| <b>Adecuado</b>                                 | No   | <i>La meta no es congruente con el sentido del indicador, ya que es ascendente y permanece la misma meta que la línea base.</i>   | No                   |  | No   | <i>La meta no es congruente con el sentido del indicador, ya que es ascendente y permanece la misma meta que la línea base. Además, al ser tasa de variación la dimensión sería eficiencia y no eficacia como lo señalan.</i>   |
| <b>% Características Cumplidas <sup>A</sup></b> | 40%  |   | 0%                   |  | 40%  |   |

|                            | Componente 1   | Justificación | Componente 2  | Justificación |
|----------------------------|--|---------------|---|---------------|
| <b>Nombre de Indicador</b> | Promedio de exposiciones realizadas  |               | Variación porcentual de cumplimiento de acciones de conservación de acervo cultural                 |               |
| <b>Método de Cálculo</b>   | (Número de exposiciones realizadas 2017/ Número de exposiciones realizadas 2016) |               | ((Acciones de conservación del acervo en 2017/ Acciones de conservación del acervo en 2016)-1) *100 |               |

| Componente 1                                    |     | Justificación   | Componente 2 | Justificación   |
|---|-----|---|--------------|---|
| <b>Claro</b>                                    | Sí  | <i>La fórmula de cálculo se expresa como lo señala el nombre, y la definición de las variables es clara.</i>  | Sí           | <i>La fórmula de cálculo se expresa como lo señala el nombre, y la definición de las variables es clara.</i>  |
| <b>Relevante</b>                                | Sí  | <i>El indicador aporta información del factor relevante del objetivo.</i>   | Sí           | <i>El indicador aporta información del factor relevante del objetivo.</i>   |
| <b>Económico</b>                                | Sí  | <i>Para generar el indicador no se utilizan recursos adicionales de la Entidad para su cálculo.</i>   | Sí           | <i>Para generar el indicador no se utilizan recursos adicionales de la Entidad para su cálculo.</i>   |
| <b>Monitoreable</b>                             | No  | <i>No es posible verificar si en los medios de verificación se encuentran las variables a medir, ya que son links que te dirigen a la página de inicio del Portal de la Coordinación Estatal de Transparencia y Gobierno Abierto y no especifican los apartados en donde es posible encontrar la información; además, no se indica el nombre del documento que contiene la información.</i> | No           | <i>No es posible verificar si en los medios de verificación se encuentran las variables a medir, ya que son links que te dirigen a la página de inicio del Portal de la Coordinación Estatal de Transparencia y Gobierno Abierto y no especifican los apartados en donde es posible encontrar la información; además, no se indica el nombre del documento que contiene la información.</i> |
| <b>Adecuado</b>                                 | Sí  | <i>Presenta una apropiada dimensión y el objetivo.</i>  | No           | <i>La meta no es congruente con el sentido del indicador, ya que es ascendente y permanece la misma meta que la línea base. Además, al ser tasa de variación la dimensión sería eficiencia y no eficacia como lo señalan.</i>   |
| <b>% Características Cumplidas <sup>A</sup></b> | 80% |   | 60%          |   |
| <b>% Cumplimiento Total <sup>B</sup></b>        |     |   |              | <b>44%</b>  |

\*NOTA: Es una columna por cada uno de los Componentes del Pp.

A.- Es el porcentaje de cumplimiento de manera individual de cada uno de los niveles de objetivo.

B.- Es el promedio aritmético de los porcentajes obtenidos en A.

## II. Anexo “Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores”

|  | Fin 1  | Justificación  | Fin 2                | Justificación  | Propósito  | Justificación  |
|--|--|--|----------------------|--|--|--|
| Nombre de Indicador                      | Variación anual de asistencia a los museos del estado.   |  | Llegada de turistas. |  | Variación porcentual de visitas registradas en la página de los museos.  |  |
|  | Sí   | <i>Cuenta con un nombre que identifica al indicador y lo que desea medir con él.</i>   | No                   | <i>No menciona el método del cálculo.</i>  | Sí   | <i>Cuenta con un nombre que identifica al indicador y lo que desea medir con él.</i>   |
| Método de Cálculo                        | ((Número de personas que asistieron a los museos 2017/ Número de personas que asistieron a los museos 2016)-1)*100 |  | Dato absoluto.       |  | ((Número de personas que visitan la página de museos 2017/ Número de personas que visitan la página de museos 2016)-1)*100 |  |
|  | Sí   | <i>El método de cálculo es congruente con su nombre.</i>   | No                   | <i>Al ser dato absoluto no presenta ningún método de cálculo y no se considera un indicador.</i>                     | Sí   | <i>El método de cálculo es congruente con su nombre.</i>   |
| Definición                               | No   | <i>Presenta una adecuada definición, pero no es correcto lo que indica, ya que la variación porcentual no mide el porcentaje, si no el avance o disminución en los diferentes periodos de tiempo analizados.</i> | No                   | <i>No brinda información adicional que permita comprender lo que se pretende medir.</i>                              | No   | <i>Presenta una adecuada definición, pero no es correcto lo que indica, ya que la variación porcentual no mide el porcentaje, si no el avance o disminución en los diferentes periodos de tiempo analizados.</i> |
| Unidad de Medida                         | No   | <i>La unidad de medida no se encuentra establecida de forma correcta, ya que debe referirse a una noción estadística no a una unidad absoluta.</i>   | No                   | <i>No se considera un indicador, ya que es un dato absoluto.</i>   | No   | <i>La unidad de medida no se encuentra establecida de forma correcta, ya que debe referirse a una noción estadística no a una unidad absoluta.</i>   |
| Frecuencia de Medición                   | Sí   | <i>Se apega a las recomendaciones de temporalidad máxima establecidas por la SHCP en la Guía para el diseño de indicadores estratégicos.</i>   | No                   |  | Sí   | <i>Se apega a las recomendaciones de temporalidad máxima establecidas por la SHCP en la Guía para el diseño de indicadores estratégicos.</i>   |
| Línea Base                               | Sí   | <i>Tiene como referencia el año 2016, por lo que se infiere que se cuenta con información para poder establecer el punto de partida para evaluar y darle seguimiento al programa.</i>                            | No                   | <i>Se observó que la meta es la misma que en el año 2015 que es la línea base, aunque no se considera indicador.</i> | Sí   | <i>Tiene como referencia el año 2016, por lo que se infiere que se cuenta con información para poder establecer el punto de partida para evaluar y darle seguimiento al programa.</i>                            |
| Metas                                    | Sí   | <i>Establece metas igual a la línea base, ya que el programa se creó en el año que se está evaluando (2017).</i>   | No                   | <i>No se considera un indicador, ya que es un dato absoluto.</i>   | Sí   | <i>Establece metas igual a la línea base, ya que el programa se creó en el año que se está evaluando (2017).</i>   |
| Comportamiento del Indicador             | Sí   | <i>El comportamiento tiene congruencia con lo que se pretende medir.</i>   | No                   | <i>No se considera un indicador, ya que es un dato absoluto.</i>   | Sí   | <i>El comportamiento tiene congruencia con lo que se pretende medir.</i>   |
| % Características Cumplidas <sup>A</sup> | 75%  |  | 0%                   |  | 75%  |  |

|   | Componente 1   | Justificación   | Componente 2  | Justificación  |
|---|--|---|---|--|
| <b>Nombre de Indicador</b>                      | Promedio de exposiciones realizadas.   |   | Variación porcentual de cumplimiento de acciones de conservación de acervo cultural.                |  |
|   | Sí   | Cuenta con un nombre que identifica al indicador y lo que desea medir con él.   | Sí  | Cuenta con un nombre que identifica al indicador y lo que desea medir con él.  |
| <b>Método de Cálculo</b>                        | (Número de exposiciones realizadas 2017/ Número de exposiciones realizadas 2016) |   | ((Acciones de conservación del acervo en 2017/ Acciones de conservación del acervo en 2016)-1) *100 |  |
|   | No   | No mide un promedio, si no la diferencia entre un ejercicio y otro, ya que establece la variable 1 como "exposiciones realizadas en 2017" y la variable 2 como "exposiciones realizadas en 2016".     | Sí  | El método de cálculo es congruente con su nombre.  |
| <b>Definición</b>                               | No   | El promedio no mide el número de exposiciones realizadas en 2017, si no el número de exposiciones realizadas en 2017 en un intervalo de tiempo ya sea por día, mes o temporada.                       | Sí  | Cumple con una definición coherente al nombre y al método de cálculo correspondiente.  |
| <b>Unidad de Medida</b>                         | No   | La unidad de medida no se encuentra establecida de forma correcta, ya que debe referirse a una noción estadística no a una unidad absoluta.   | No  | La unidad de medida no se encuentra establecida de forma correcta, ya que debe referirse a una noción estadística no a una unidad absoluta.                                    |
| <b>Frecuencia de Medición</b>                   | Sí   | Se apega a las recomendaciones de temporalidad máxima establecidas por la SHCP en la Guía para el diseño de indicadores estratégicos.   | Sí  | Se apega a las recomendaciones de temporalidad máxima establecidas por la SHCP en la Guía para el diseño de indicadores estratégicos.  |
| <b>Línea Base</b>                               | Sí   | Tiene como referencia el año 2016, por lo que se infiere que se cuenta con información para poder establecer el punto de partida para evaluar y darle seguimiento al programa.                        | Sí  | Tiene como referencia el año 2016, por lo que se infiere que se cuenta con información para poder establecer el punto de partida para evaluar y darle seguimiento al programa. |
| <b>Metas</b>                                    | Sí   | Presenta en su meta una baja del 6.01% con respecto a la línea base que establece, aunque no se tiene certeza de que se consideren otros factores que puedan incidir en el cumplimiento de las metas. | Sí  | Establece metas igual a la línea base, ya que el programa se creó en el año que se está evaluando (2017).  |
| <b>Comportamiento del Indicador</b>             | Sí   | El comportamiento tiene congruencia con lo que se pretende medir.   | Sí  | El comportamiento tiene congruencia con lo que se pretende medir.  |
| <b>% Características Cumplidas <sup>A</sup></b> | 62.5%  |   | 87.5%   |  |
| <b>% Cumplimiento Total <sup>B</sup></b>        |  |   | <b>60%</b>  |  |

\*NOTA: Es una columna por cada uno de los Componentes del Pp.

A.- Es el porcentaje de cumplimiento de manera individual de cada uno de los niveles de objetivo.

B.- Es el promedio aritmético de los porcentajes obtenidos en A.

## III. Anexo “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”

| Fin  |   |            |   |   |
|--|---|------------|---|---|
| Objetivo   | Indicador   |            | Medios de Verificación  | Supuesto  |
| Contribuir a mejorar la actividad económica del sector de servicios del estado de Puebla mediante la conservación y promoción del patrimonio cultural. | Variación porcentual del promedio trimestral del Índice de actividad económica estatal del sector de servicios. |            | Indicador trimestral de la actividad económica estatal (ITAE)- Sector Primario-<br>Cuentas Nacionales / Instituto Nacional de Estadística y Geografía Disponible en <a href="http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/CuadrosEstadisticos/GeneraCuadro.aspx?s=est&amp;n-c=1559&amp;e=21&amp;c=30209">http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/CuadrosEstadisticos/GeneraCuadro.aspx?s=est&amp;n-c=1559&amp;e=21&amp;c=30209</a> | Existen condiciones económicas, sociales y políticas estables en el país.   |
| Tipo   | Dimensión   | Frecuencia | Meta  | Método de Cálculo   |
| Estratégico  | Eficacia  | Anual      |   | $(\text{Valor ITAEE del periodo actual} / \text{Valor ITAEE del periodo anterior} - 1) * 100$   |
| Propósito  |   |            |   |   |
| Objetivo   | Indicador   |            | Medios de Verificación  | Supuesto  |
| Los museos del estado de Puebla cuentan mayor asistencia de habitantes y visitantes.   | Variación porcentual de afluencia de visitantes a los museos del estado de Puebla.                              |            | Indicadores básicos de la actividad turística en Puebla, disponible en <a href="http://culturrayturismo.puebla.gob.mx/estadisticas/estadisticas-turisticas">http://culturrayturismo.puebla.gob.mx/estadisticas/estadisticas-turisticas</a>  | Las personas se interesan en visitar los museos del estado de Puebla.   |
| Tipo   | Dimensión   | Frecuencia | Meta  | Método de Cálculo   |
| Estratégico  | Eficacia  | Anual      |   | $(\text{Número de personas que asistieron a los museos de estado en el año T} / \text{Número de personas que asistieron a los museos de estado en el año T-1}) - 1 * 100$   |
| Componente 1   |   |            |   |   |
| Objetivo   | Indicador   |            | Medios de Verificación  | Supuesto  |
| Programas de difusión del acervo museístico realizado.   | Variación porcentual de los programas de difusión realizados.   |            | Informe de las campañas de difusión del acervo museístico realizadas, disponible en <a href="http://culturrayturismo.puebla.gob.mx/estadisticas/estadisticas-culturales">http://culturrayturismo.puebla.gob.mx/estadisticas/estadisticas-culturales</a> .   | Los proveedores responsables de los servicios y/o materiales de difusión cumplen con los tiempos de entrega estipulados.  |
| Tipo   | Dimensión   | Frecuencia | Meta  | Método de Cálculo   |
| Gestión  | Eficacia  | Semestral  |   | $(\text{Número de programas de difusión de los museos de estado realizados en el semestre X del año T} / \text{Número de programas de difusión de los museos de estado realizados en el semestre X del año T-1}) - 1 * 100$ |
| Componente 2   |   |            |   |   |
| Objetivo   | Indicador   |            | Medios de Verificación  | Supuesto  |
| Exposiciones culturales y artísticas realizadas en los museos de la entidad incrementadas.   | Variación porcentual de las exposiciones culturales y artísticas realizadas.                                    |            | Relación de las exposiciones culturales y artísticas realizadas en los museos del estado, disponible en <a href="http://culturrayturismo.puebla.gob.mx/estadisticas/estadisticas-culturales">http://culturrayturismo.puebla.gob.mx/estadisticas/estadisticas-culturales</a> .   | Los artistas se interesan en exhibir su trabajo en los museos del estado de Puebla.   |

| Tipo  | Dimensión   | Frecuencia | Meta   | Método de Cálculo   |
|---|---|------------|--|---|
| Gestión   | Eficacia  | Semestral  |  | ((Número de exposiciones culturales y artísticas realizadas en los museos de estado en el semestre X del año T / Número de exposiciones culturales y artísticas realizadas en los museos de estado en el semestre X del año T-1)-1)*100 |
| Componente 3  |   |            |  |   |
| Objetivo  | Indicador   |            | Medios de Verificación   | Supuesto  |
| Programas de mantenimiento al patrimonio museístico de la entidad realizados. | Variación porcentual de programas de mantenimiento al patrimonio museístico |            | Relación del mantenimiento realizado al patrimonio museístico, disponible en <a href="http://culturayturismo.puebla.gob.mx/estadisticas/estadisticas-turisticas">http://culturayturismo.puebla.gob.mx/estadisticas/estadisticas-turisticas</a> . | Los contratistas responsables del mantenimiento al patrimonio museístico cumplen con los tiempos de estipulados en el contrato.   |
| Tipo  | Dimensión   | Frecuencia | Meta   | Método de Cálculo   |
| Gestión   | Eficacia  | Semestral  |  | ((Número de programas de mantenimiento realizado al patrimonio museístico en el semestre X del año T / Número de programas de mantenimiento realizado al patrimonio museístico en el semestre X del año T-1)-1)*100                     |

## VI. Anexo “Ficha técnica con los datos generales de la Instancia evaluadora y el costo de la evaluación”

| Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación  |   |
|---|---|
| Nombre o denominación de la evaluación  | <i>Evaluación Externa de Programas presupuestarios de la Administración Pública Estatal, ministración 2017</i>                              |
| Nombre o denominación del programa evaluado   | <i>E153 - Administración y Promoción de Museos</i>  |
| Unidad Responsable de la operación del programa   | <i>Museos Puebla</i>  |
| Titular de la unidad responsable de la operación del programa   | <i>Iván de Sandozequi Cornejo</i>   |
| Año del Programa Anual de Evaluación (PAE) en que fue considerada la evaluación   | <i>2018</i>   |
| Año de conclusión y entrega de la evaluación  | <i>2018</i>   |
| Tipo de evaluación  | <i>Evaluación de Diseño</i>   |
| Nombre de la Instancia evaluadora   | <i>Servicios Sistemas y Logística Profesional S.C.</i>  |
| Nombre del(a) coordinador(a) externo(a) de la evaluación  | <i>Dr. Heber Tamayo Cruz</i>  |
| Nombre de los(as) principales colaboradores(as) del(a) coordinador(a) de la evaluación  | <i>Lic. Ricardo Rojas Rojano</i>  |
| Unidad Administrativa responsable de la Coordinación de la evaluación   | <i>Dirección de Evaluación de la Secretaría de Finanzas y Administración</i>  |
| Nombre del(a) Titular de la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación (Área de Evaluación)   | <i>Arturo Neponuceno Crisóstomo, Director de Evaluación de la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Puebla</i> |
| Nombres de los(as) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación | <i>Rodolfo de la Rosa Cabrera<br/>Saúl Federico Oropeza Orea<br/>Ana Luz Guzmán Figueroa<br/>Alma Rosa Ruiz Prieto</i>                      |
| Forma de contratación de la Instancia evaluadora  | <i>Concurso por invitación a tres.</i>  |
| Costo total de la evaluación con IVA incluido   | <i>\$2,000,000.00 IVA incluido</i>  |
| Fuente de Financiamiento  | <i>Recursos Estatales.</i>  |

# Índice de Tablas

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Relación de Programas presupuestarios a evaluar.   | 7  |
| Tabla 2. Problema identificado en los diferentes documentos programáticos.  | 14 |
| Tabla 3. Definición de la población objetivo.   | 15 |
| Tabla 4. Problema identificado en los diferentes apartados del Diagnóstico.   | 16 |
| Tabla 5. Comparativo de cuantificación de la población objetivo.  | 21 |
| Tabla 6. Identificación, cuantificación, metodología y fuentes de información de la población o área de enfoque potencial y objetivo. | 22 |
| Tabla 7. Inconsistencias de la Población Objetivo en los diferentes documentos programáticos.   | 23 |
| Tabla 8. Evolución de la cobertura de las poblaciones.  | 25 |
| Tabla 9. Comparativa de Actividades.  | 26 |
| Tabla 10. Promedio de Actividades que cumplen con las características.  | 27 |
| Tabla 11. Promedio de Componentes que cumplen con las características.  | 28 |
| Tabla 12. Promedio de las características CREMA que cumplen los indicadores.  | 30 |
| Tabla 13. Promedio de la consistencia de los apartados de las Fichas Técnicas de los Indicadores.                                     | 32 |