

SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE  
LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL (SED)

PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN (PAE) 2023



EVALUACIÓN EXTERNA DE CONSISTENCIA  
Y RESULTADOS DEL

**R004**

DESARROLLO ECONÓMICO DEL  
POLÍGONO DE CIUDAD MODELO

EJERCICIO FISCAL 2022

Informe Final de Resultados



**Gobierno de Puebla**  
Hacer historia. Hacer futuro.



Secretaría de  
Planeación y Finanzas  
Gobierno de Puebla



**SHASANVI** S.A.  
DE C.V.  
CONSULTORA INTEGRAL JURIDICA,  
ADMINISTRATIVA & CONTABLE

SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE  
LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL (SED)

PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN (PAE) 2023



**EVALUACIÓN EXTERNA DE CONSISTENCIA  
Y RESULTADOS**

**R004**

**DESARROLLO ECONÓMICO DEL  
POLÍGONO DE CIUDAD MODELO**

**EJERCICIO FISCAL 2022**



**Gobierno de Puebla**  
*Hacer historia. Hacer futuro.*



Secretaría de  
Planeación y Finanzas  
Gobierno de Puebla



**SHASANVI** S.A.  
DE C.V.  
CONSULTORA INTEGRAL JURÍDICA,  
ADMINISTRATIVA & CONTABLE

**Evaluación Externa de Consistencia y Resultados del  
R004. Desarrollo económico del Polígono de Ciudad Modelo**

Programa Anual de Evaluación 2023

Ejercicio fiscal 2022

**Elaboró**

Shasanvi S.A. de C.V.

Lorena Turquie Castillo

Líder del proyecto de evaluación

Yussulli Anahí Hernández Rosales

*Especialista de evaluación*

**Unidad Responsable del Programa y Enlace  
Institucional de Evaluación**

Adelita de Jesús Murillo Chejín

Directora de Planeación y Transparencia  
Ciudad Modelo

**Secretaría de Planeación y Finanzas**

Josefina Morales Guerrero

Secretaria

**Coordinación de la evaluación**

Venus Montes Cervantes

Saúl Federico Oropeza Orea

Director de Evaluación

**Equipo técnico**

Ana Luz Guzmán Figueroa

Subdirectora de Evaluación de Programas

Raquel Marcelino Reyes

Jefa de Departamento de Programas  
Federales

Pablo Romero Gómez

Jefe de Departamento de Programas  
Estatales y Municipales

Yesica Yazmín Castellanos Torres.

Supervisora

Jose Angel Mitzin Maldonado

Supervisor

Paulina Vianet León Anguiano

Analista

Jordan De La Luz Robles

Analista Especializado Consultivo B

# ÍNDICE

Introducción .....	1
Marco Normativo de la Evaluación .....	2
Objetivos .....	3
Criterios Técnicos y metodológicos para la evaluación del Pp .....	4
Características del Pp .....	6
Apartados de la Evaluación .....	9
I.    Diseño del programa .....	9
II.   Planeación y Contribución del Programa .....	16
III.  Cobertura y focalización del Programa .....	23
IV.  Operación del Programa .....	34
V.   Análisis de resultados del Programa .....	49
VI.  Transparencia y rendición de cuentas .....	61
Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) .....	64
Valoración final del Pp .....	67
Hallazgos y Recomendaciones clasificadas por apartado .....	69
Conclusiones.....	76
Bibliografía .....	79
Anexos .....	81
Anexo 1 “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados” .....	81
Anexo 2 “Metas del Programa” .....	83
Ficha Técnica con los datos generales de la Evaluación.....	84

---



**Gobierno de Puebla**  
*Hacer historia. Hacer futuro.*



**Secretaría de  
Planeación y Finanzas**  
Gobierno de Puebla

Glosario.....	89
Siglas y acrónimos .....	94

## INTRODUCCIÓN

La evaluación gubernamental ha adquirido gran relevancia en la medida que el proceso de consolidación democrática detona y promueve la búsqueda de una mayor participación ciudadana en el desarrollo de las políticas públicas, una creciente transparencia en la acción gubernamental, así como la mejora en la rendición de cuentas por parte de las instituciones que administran recursos públicos, entre otros.

Considerando el cumplimiento con las disposiciones contenidas en el Programa Anual de Evaluación (PAE) para el ejercicio fiscal 2023, se determinó realizar una evaluación externa de Consistencia y Resultados (ECyR) al Pp R004 “*Desarrollo económico del Polígono de Ciudad Modelo*”, cuyo principal objetivo es evaluar la consistencia sobre el diseño, normatividad y focalización de la población del programa, así como de la orientación del destino, ejercicio y resultados de los recursos públicos con los que cuenta el programa.

Los objetivos específicos de la presente evaluación refieren al análisis y valoración de los elementos generales que constituyen el diseño del Programa y su consistencia con el problema, así como su pertinencia con respecto a los instrumentos de planeación estatales; analizar si el Programa tiene definida una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo y cuenta con mecanismos de focalización; analizar los principales procesos establecidos para la operación del Programa; analizar los resultados del Programa respecto a la atención del problema para el que fue creado; analizar si el Programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios, así como los resultados del Programa y; proponer recomendaciones que sean susceptibles de implementarse para el cumplimiento de las metas y objetivos del Programa. Seguido de lo anterior, se identifican Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que derivan en recomendaciones de mejora específicas que el personal responsable del programa pueda implementar, y con ello mejorar diversas áreas del programa hacia resultados tangibles.

Cabe mencionar que el R004 “*Desarrollo económico del Polígono de Ciudad Modelo*” tiene como principal objetivo “Contribuir en el desarrollo económico de la región y del estado mediante la promoción, uso y aprovechamiento de la infraestructura y los espacios inmobiliarios pertenecientes, asignados o administrados por Ciudad Modelo”, los servicios que ofrece son los siguientes:

- Acciones de promoción y difusión de las ventajas competitivas de Ciudad Modelo realizadas.
- Mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura y los espacios inmobiliarios pertenecientes, asignados o administrados por Ciudad Modelo.

# MARCO NORMATIVO DE LA EVALUACIÓN

La evaluación externa de Consistencia y Resultados aplicada al Pp R004 “Desarrollo económico del Polígono de Ciudad Modelo” se realizó con base en el siguiente fundamento normativo:

Cuadro 1. Marco normativo de la evaluación

Descripción del Instrumento normativo	Art.	Breve descripción
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	134	<p>Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.</p> <p>Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas.</p>
Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria	85	<p>Los recursos federales aprobados en el Presupuesto de Egresos para ser transferidos a las entidades federativas y, por conducto de éstas, a los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal serán evaluados conforme a las bases establecidas en el artículo 110 de esta Ley, con base en indicadores estratégicos y de gestión, por instancias técnicas independientes de las instituciones que ejerzan dichos recursos, observando los requisitos de información correspondientes.</p>
	110	<p>La SHCP realizará trimestralmente la evaluación económica de los ingresos y egresos en función de los calendarios de presupuesto de las dependencias y entidades.</p> <p>El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) coordinará las evaluaciones en materia de desarrollo social en términos de lo dispuesto en la Ley General de Desarrollo Social y lo dispuesto en esta Ley. La evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales.</p>
Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla	19	<p>Las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal deberán conducir sus actividades en forma programada y con base en las políticas públicas, prioridades y restricciones que para el logro de los objetivos y metas se establezcan tanto en el Plan Estatal de Desarrollo, como en los diversos programas de gobierno, dando particular atención a los programas que sean prioritarios para el Gobernador.</p>
Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla	70	<p>La Secretaría y los Ayuntamientos deberán formular un Programa Anual de Evaluación que permita establecer los instrumentos del proceso de planeación y programas públicos que serán sujetos a seguimiento y evaluación, así como las actividades, los responsables, los calendarios de ejecución y las metodologías para su consecución, en congruencia con la normatividad aplicable.</p>
Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla	71	<p>Los resultados que deriven de las acciones de seguimiento y evaluación establecidas en el Programa Anual de Evaluación deberán ser presentados en informes que permitan identificar recomendaciones cuya implementación contribuya a mejorar el desempeño y retroalimentar los objetivos, metas y estrategias de los Documentos Rectores y derivados del Plan Estatal de Desarrollo.</p> <p>El Estado y los Municipios deberán publicar proactivamente, en sus medios electrónicos, indicadores que permitan a la ciudadanía conocer el estado que guarda el cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias en materia de planeación, y en términos de la legislación aplicable.</p>

# Objetivos

## Objetivo general

Evaluar la consistencia sobre el diseño, normatividad y focalización de la población del programa, así como de la orientación del destino, ejercicio y resultados de los recursos públicos con los que cuenta el programa.

## Objetivos específicos

- Analizar y valorar los elementos generales que constituyen el diseño del Programa y su consistencia con el problema, así como su pertinencia con respecto a los instrumentos de planeación estatales.
- Analizar si el Programa tiene definida una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo y cuenta con mecanismos de focalización.
- Analizar los principales procesos establecidos para la operación del Programa.
- Analizar los resultados del Programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.
- Analizar si el Programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios, así como los resultados del Programa.
- Proponer recomendaciones que sean susceptibles de implementarse para el cumplimiento de las metas y objetivos del Programa.



## CRITERIOS TÉCNICOS Y METODOLÓGICOS PARA LA EVALUACIÓN DEL PP

Para la elaboración de esta evaluación fueron utilizadas las preguntas y características de respuesta señaladas en los Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación de Consistencia y Resultados (ECyR) de Programas Presupuestarios para el ciclo fiscal 2022, elaborados por la Dirección de Evaluación de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Puebla. Para esta ECyR se respondieron 21 preguntas distribuidas en seis apartados los cuales se muestran a continuación:

Tabla. Relación de apartados y preguntas de la evaluación

Apartado	Preguntas	Total
I. Diseño del Programa.	1 a 3	3
II. Planeación y contribución del Programa.	4 a 6	3
III. Cobertura y focalización del Programa.	7 a 10	4
IV. Operación del Programa	11 a 15	5
V. Análisis de resultados del Programa.	16 a 20	5
VI. Transparencia y rendición de cuentas.	21	1
	<b>Total</b>	<b>21</b>

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en la información proporcionada por el Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo", así como información adicional que la Instancia Evaluadora Externa consideró necesaria para justificar y elaborar su análisis.

Para fines de comprensión en esta ECyR, se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

Asimismo, la Instancia Evaluadora Externa consideró los siguientes criterios para valorar la información y considerarlo como evidencia de utilidad:

- **Relevancia:** la información necesaria, los tipos de fuentes de información y el propósito de cada una de ellas, para determinar si es relevante o no para el desarrollo de la evaluación.
- **Credibilidad:** documentos escritos o digitales como una base de datos con elementos esenciales que permitan determinar la credibilidad, como son: título del documento, nombre del área o de la persona que elabora y su cargo, fecha de publicación o elaboración, entre otros. Por otro lado, la información que se encuentre en internet debe provenir de portales oficiales del Gobierno del Estado de Puebla, por lo que, en caso de retomar algún documento de esta índole, se deberá citar su fuente.
- **Exactitud:** que la información sea la correcta, es decir, que la información proporcionada o consultada corresponda al tema solicitado, corresponda al ejercicio fiscal en cuestión, sea del Programa presupuestario a evaluar, entre otros.

Además de lo anterior, se mantuvo la comunicación a fin de tener un diálogo sobre la información de planeación, contribución, resultados, presupuesto, cobertura y rendición de cuentas del programa, para generar hallazgos y recomendaciones que sean factibles, viables y de utilidad para la mejora.

## CARACTERÍSTICAS DEL PP

Nombre del Programa:	Desarrollo Económico del Polígono de Ciudad Modelo
Clave o categoría presupuestal:	R004
Responsable del Programa:	Institución: 115 Ciudad Modelo Unidad Responsable: DA3C Ciudad Modelo
Año de inicio de operación del Programa:	2021
Tipo de evaluación:	Evaluación de Consistencia y Resultados
Año del Ejercicio Fiscal evaluado:	2022

Problema o necesidad que el Programa pretende atender, atenuar o resolver.

Ciudad Modelo enfrenta limitaciones para el establecimiento de nuevas unidades económicas.

Fuente: Ciudad Modelo (2022). *Documento de diagnóstico del Pp R004*. Dirección de Planeación y Transparencia.

La contribución del Programa a las Metas y objetivos estatales a los que se vincula.

### Plan Estatal de Desarrollo 2019 - 2024

**Eje:** 03 desarrollo económico para todas y todos

**Objetivo:** 03 Impulsar el desarrollo económico sostenible en todas las regiones del Estado, con un enfoque de género, identidad e interseccionalidad.

**Estrategia:** 01 Fomentar encadenamientos productivos y la atracción de inversiones para la generación de empleos, el desarrollo integral y regional.

**Línea de acción:** 01 Fortalecer los mecanismos de atracción de inversión en el Estado.

Fuente: Gobierno de Puebla (2022). *Documento de alineación del Pp R004*. Disponible en: <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php/mm-transparencia/programa-presupuestario/mir-pp>

Descripción de los objetivos del Programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece (componentes).

Objetivo del Programa (nivel propósito de la MIR)	Contribuir en el desarrollo económico de la región y del estado mediante la promoción, uso y aprovechamiento de la infraestructura y los espacios inmobiliarios pertenecientes, asignados o administrados por Ciudad Modelo.
Servicio(s) que ofrece (componentes de la MIR)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Acciones de promoción y difusión de las ventajas competitivas de Ciudad Modelo realizadas.</li> <li>➤ Mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura y los espacios inmobiliarios pertenecientes, asignados o administrados por Ciudad Modelo.</li> </ul>

Fuente: Ciudad Modelo (2022). *Matriz de Indicadores para Resultados del Pp R004*. Gobierno de Puebla. Disponible en: <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php/mm-transparencia/programa-presupuestario/mir-pp>

Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque

Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial:	Unidades económicas establecidas en el Estado de Puebla.	343,634	Unidades económicas
Objetivo:	Unidades económicas establecidas en la región donde se ubica Ciudad Modelo.	3,352	Unidades económicas
Atendida:	Unidades económicas asentadas en la región donde se ubica Ciudad Modelo, que aprovechan las ventajas competitivas que ofrece Ciudad Modelo.	3,352	Unidades económicas

Fuente: Gobierno de Puebla (2023). *Análisis de la Población Objetivo*.

#### Presupuesto del Programa para el Ejercicio Fiscal evaluado

Aprobado: \$ 61,073,347.00

Modificado: \$ 61,042,288.33

Devengado: \$ 35,478,195.29

Fuente: Secretaría de la Función Pública (2022). *Ramo 14 Economía, Ciudad Modelo. Informe de Evaluación de la Gestión a los Programas presupuestarios*. Coordinación General de Contraloría Social, Participación y Evaluación. Dirección de Evaluación

Metas de los indicadores de Fin, Propósito y Componentes, así como los de nivel actividad que se consideren relevantes.

Nivel de objetivo	Meta	Unidad de medida
Fin	298,183.00	Unidad económica
Propósito	2,794.00	Unidad económica
Componente 1	8.00	Acción
Componente 2	5.00	Servicio

Resumen de la valoración de la pertinencia del diseño del Programa respecto a la atención del problema o necesidad.

#### DISEÑO DEL PROGRAMA

Se identificó que el Programa presupuestario (Pp) cuenta con un documento de diagnóstico, mismo que contiene la definición del problema, no obstante, se detectaron inconsistencias entre el apartado 1.2 y el 1.7 que corresponde al árbol de problemas; además se observó que el Pp es inconsistente en la formulación de la Población Objetivo (PO) y que la actualización del problema se realiza de manera anual.

El Pp cuenta con una justificación teórica y empírica documentada y actualiza la evidencia documental que realiza, sin embargo, no sustenta el tipo de intervención que se lleva a cabo y no cumple con las relaciones de causalidad en el análisis del problema.

El Pp mantiene una alineación adecuada tanto con los documentos de planeación institucional estatal, como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

#### PLANEACIÓN Y CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA

El Pp R004 mantiene una vinculación con el objetivo 1, del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2019-2024 específicamente con la línea de acción 1.1. "Fortalecer los mecanismos de atracción de inversión en el estado"; de la misma manera, se identificó una clara alineación con el Objetivo 11 "Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles" de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En el mismo orden de ideas, se identificó una alineación del Pp con el Programa institucional de Ciudad Modelo, con el

objetivo: "Impulsar el desarrollo económico sostenible en todas las regiones del Estado, con enfoque de género e identidad e interseccionalidad".

En cuanto a los retos del programa, se identifican desafíos a largo plazo, por lo que, el equipo evaluador realizó la recomendación de establecer aquellos que atiendan al corto y mediano plazo, así como incorporar evidencia en los documentos institucionales generados para el Pp.

### **COBERTURA Y FOCALIZACIÓN DEL PROGRAMA**

Se identificó que el Pp documenta tanto la Población Potencial (PP) como la Población Objetivo (PO), ambas tienen la misma unidad de medida, están cuantificadas, definen un plazo para su actualización, se relacionan con el problema que se busca atender y existe evidencia de que son utilizadas en la planeación y ejecución de los servicios o acciones que el programa lleva a cabo; sin embargo, no incluyen la metodología para su cuantificación y caracterización.

Cabe mencionar que se utilizó el documento de análisis de la PO del 2023, ya que este último contiene la información necesaria para evaluar el ejercicio fiscal 2022. Asimismo, se identificó que la PO no se relaciona con la problemática que busca atender el programa, y no se encuentra acotada, así como no explica los criterios de focalización, sin embargo, es homogénea entre los distintos documentos que componen el programa.

En cuanto a la cobertura, se identificó que su evolución en el periodo de 2019 a 2022 ha sido de 100 por ciento; no obstante, no cuenta con información documentada de los mecanismos para la selección de sus beneficiarios.

### **OPERACIÓN DEL PROGRAMA**

Se identificó que el Pp cuenta con documentos normativos que rigen su operación tales como: el Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo", así como el Decreto del Congreso que crea el Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo" y el Manual de Procedimientos del Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo", mismos que identifican el Fin, Propósito, Componentes y Actividades del Pp.

Se observa que el Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo", es público, sin embargo, no contiene la información para identificar lo necesario para el total de los niveles de la MIR 2022. Por otra parte, el Pp cuenta con un Manual de Procedimientos en el que se definen los temas de mantenimiento de infraestructura, que únicamente corresponde al componente 2 del Pp, y no se tuvo evidencia de que el Pp documente el proceso general para cumplir con el servicio del componente 1.

Asimismo, se tuvo evidencia de que el Pp cuenta con información para recolectar su desempeño de manera oportuna, confiable, sistematizada y actualizada. De acuerdo con la información proporcionada, no fue posible determinar la información relacionada con el presupuesto destinado a cada componente.

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

El Pp cuenta con Programa Institucional de Ciudad Modelo y un Programa Anual de Trabajo (PAT) con el calendario de ejecución de las diversas actividades que se realizaron durante el año 2022. Se identificó la información de avance de los indicadores para resultados del 2019 a 2022, mismo que se sitúa entre el 85% y 115%. Por otra parte, se identificó que existe poca congruencia entre los resultados obtenidos del programa y los recursos ejercidos (puntuación = 0.6). En cuanto a los instrumentos para medir la satisfacción de la PO, el equipo evaluador no tuvo evidencia de que el Pp cuente con estos.

### **TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS**

Finalmente, se identificó que el documento normativo del Pp (Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo") se encuentra público en las páginas de internet; además, los avances documentados del Pp están actualizados, son públicos y accesibles para cualquier persona; por otra parte, el Pp cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información. De la misma manera, se tuvo evidencia de que el Pp cuenta con mecanismos para conocer la percepción ciudadana.

## APARTADOS DE LA EVALUACIÓN

### I. Diseño del programa

1

**¿El problema o necesidad que busca resolver o atender el Programa cuenta con las siguientes características:**

*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

	Cumplimiento
a) Es consistente con los diferentes documentos programáticos del Programa (Diagnóstico del Programa, Árbol de problemas, Análisis de la Población Objetivo);	No
b) Se redacta de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico (MML);	No
c) Delimita adecuadamente a la población o área de enfoque potencial u objetivo;	No
d) Se revisa o actualiza periódicamente?	Si

**Respuesta General: Si**

Nivel	Criterio
1	El Programa tiene identificado el problema y/o necesidad que busca resolver o atender y cumple con una de las características establecidas en la pregunta.

**Justificación:**

Problemática del Programa		
Diagnóstico	Árbol de problemas	Análisis de la Población Objetivo
<p><i>"Desde la llegada de Audi, Ciudad Modelo no ha podido captar nuevas inversiones que permitan contribuir en el desarrollo económico de la ciudad, la región y del estado".</i></p>	<p>Ciudad Modelo enfrenta limitaciones para el establecimiento de nuevas unidades económicas.</p>	<p>Unidades económicas establecidas en el polígono que comprende Ciudad Modelo</p>

Fuente: Diagnóstico del Programa Presupuestario R004: Desarrollo Económico del Polígono de Ciudad Modelo 2022

Como se puede observar en el cuadro anterior, existe una inconsistencia entre la definición del problema entre lo señalado en la sección 1.2 y lo dispuesto en la sección 1.7 “árbol de problemas”. Por otro lado, se identificó que, en ambas definiciones no se establece de manera clara la definición de la Población Objetivo (PO) como lo señala la sección 3. Cobertura, son las unidades económicas establecidas en el polígono que comprende la Ciudad Modelo. Es por lo anterior, que no se cumple el inciso a).

En lo referente al inciso b), sobre si la definición del problema cumple con lo establecido en la Metodología del Marco Lógico (MML), en el siguiente cuadro se señalan los elementos que debe contener una adecuada definición del problema para lo cual se toma como referencia la definición contenida en el árbol de problemas de la sección 1.7 del diagnóstico:

Elementos para la definición del problema	
¿Cuál es la población o área de enfoque?	Ciudad Modelo
Problemática central (identificar el problema real no los síntomas)	Ciudad Modelo enfrenta limitaciones para el establecimiento de nuevas unidades económicas
Magnitud del problema (línea base)	No la cuantifica
Definición del problema	

*Nota: En la sección 3. Cobertura del propio documento de diagnóstico, se define y cuantifica la PO como las 2,794 unidades económicas establecidas en el polígono que comprende Ciudad Modelo.*

De acuerdo con la tabla anterior, el Pp presenta inconsistencias en cuanto a su formulación en lo relativo a incluir la definición de la PO de acuerdo con lo señalado en la sección 3 del diagnóstico del Pp, por lo que no se da cumplimiento al inciso b).

En cuanto al inciso c), en la definición del problema contenida en el árbol de problemas la información tiene un faltante respecto de la delimitación de la población objetivo por lo que es insuficiente para la adecuada delimitación de la población o área de enfoque potencial u objetivo. Finalmente, en cuanto a la revisión y actualización periódica del problema público se tuvo evidencia de que el Pp realiza la actualización de manera anual.

En conclusión, el Pp sólo cumple con una de las cuatro características establecidas en la pregunta por lo que le corresponde el nivel **UNO**.

### **Recomendación:**

**Fortalecer la definición del problema de la siguiente manera: “Las unidades económicas establecidas en la región de Libres tienen limitados incentivos para establecerse en Ciudad Modelo”**

**2**
**¿Existe justificación teórica o empírica de la intervención del Programa y ésta cumple con las siguientes características:**
*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

	Cumplimiento
a) Está documentada;	Sí
b) Sustenta el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo;	No
c) Se revisa o actualiza la evidencia empleada para definir la intervención que realizará el Programa;	Sí
d) Es consistente con la lógica causal del problema que se busca resolver?	No

**Respuesta General: Si**

Nivel	Criterio
2	El Programa cuenta con una justificación teórica o empírica y cumple con dos de las características mencionadas en la pregunta.

**Justificación:**

Problema o necesidad	Justificación sintetizada
Desde la llegada de Audi, Ciudad Modelo no ha podido captar nuevas inversiones que permitan contribuir en el desarrollo económico de la ciudad, la región y del estado.	A partir de la llegada de la planta armadora automotriz de AUDI México, en el municipio de San José Chiapa, se creó el proyecto de urbanización alrededor de la llegada de la planta denominado Ciudad Modelo. La zona puede aportar al desarrollo social de la región, a la inclusión social y al mejoramiento del nivel y la calidad de vida de los municipios aledaños. Asimismo, la infraestructura existente, áreas educativas, de servicios y de esparcimiento constituyen un mecanismo fácilmente aprovechable para lograrlo.

En el Documento Diagnóstico del 2022 se encuentra documentada la problemática por la que surge el Pp al señalar que durante el 2021 se llevaron a cabo acciones para impulsar y fortalecer el acercamiento entre el sector público y el privado mediante alianzas estratégicas entre gobierno y empresarios en beneficio del crecimiento y desarrollo económico de la región.

Las acciones fueron las siguientes:



1. Segundo encuentro empresarial denominado “Ciudad Modelo, Nodo de Atracción de Inversión y Polo de Desarrollo Económico”.
2. Vinculación estratégica con la empresa AUDI México, a través de la iniciativa denominada #ImpulsoCiudadModelo.
3. Consolidación de la firma de 3 convenios de colaboración interinstitucional.
4. Reunión con representantes de la *US Chamber of Commerce* a nivel nacional e internacional.

De esta manera, el problema público se encuentra documentado, y, por lo tanto, cumple con el inciso a).

Por otra parte, en lo relativo al sustento del tipo de intervención que el Programa lleva a cabo, en el documento de Diagnóstico se hace un análisis del estado actual del problema, su evolución, así como las experiencias de atención. Sin embargo, como parte del proceso de la MML, el Pp no realiza el análisis de alternativas correspondiente que permita argumentar que la alternativa óptima es producto de dicha reflexión. Por lo anterior, no se cuenta con evidencia para asegurar el cumplimiento del inciso b).

En lo que respecta al inciso c) que refiere a la actualización de la evidencia empleada para definir la intervención que realiza el Pp, como se mencionó en la pregunta anterior, el Pp actualiza el documento de diagnóstico de manera anual e identifica la evidencia documental, por lo que se considera que sí cumple con este inciso.

Finalmente, en cuanto a la consistencia con la lógica causal del problema que se busca resolver, como se señala en la pregunta 3, la definición del problema presenta áreas de oportunidad al no señalar de manera puntual la PO; adicionalmente no se cumplen las relaciones de causalidad en el análisis del problema, por lo que no se puede asegurar el cumplimiento del inciso d).

En conclusión, el Pp cumple con dos de las características establecidas en la pregunta por lo que le corresponde el nivel **DOS**.

#### **Recomendaciones:**

- 1. Reformular el problema público con base en la propuesta realizada en la pregunta 1, posteriormente desarrollar los árboles de problemas y objetivos.**
- 2. Incluir en el documento de diagnóstico la sección de Análisis de Alternativas donde se presente un análisis detallado de criterios tales como costo, factibilidad técnica y económica, tiempo de ejecución, aceptación, etc. que permita fundamentar que la intervención que realiza el Pp es la óptima.**

### 3 ¿El Diagnóstico del Programa describe de manera específica:

*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

	Cumplimiento
a) El problema o necesidad identificado y que será atendido por el Programa;	Sí
b) Causas, efectos y características del problema o necesidad, estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico (MML);	No
c) Justificación sobre la vinculación a los objetivos de instrumentos de planeación, como los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (PED), Programa Institucional, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS);	No
d) Cuantificación y caracterización de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad de manera lógica;	Sí
e) Antecedentes y estado actual del problema o necesidad identificado;	Sí
f) Periodo o plazo para su actualización?	Sí

#### Respuesta General: Si

Nivel	Criterio
3	El Programa cuenta con un diagnóstico y cumple con cuatro o cinco de las características mencionadas en la pregunta.

#### Justificación:

El Pp cuenta con un documento de diagnóstico para el ejercicio fiscal 2022, en el cual se identifica la definición del problema que será atendido por el Pp, sin embargo, como se comentó en la pregunta anterior, esta definición es inconsistente entre las secciones de este documento. A pesar de lo anterior, el documento de diagnóstico cuenta con la definición del problema y, por lo tanto, cumple con el inciso a).

Referente al inciso b) en el que se cuestiona si en el documento de diagnóstico se identifican las causas, efectos y características del problema público, en la sección 1.7 denominada “árbol de problemas” se observan tanto las causas como los efectos, por lo que cumple este inciso.

Sobre las causas de primer orden, se señalan: a) poca captación de nuevos usuarios, habitantes, visitantes, empresarios, comercios, entre otros para el uso, aprovechamiento y disfrute de Ciudad Modelo, la cual es similar a la definición del problema que habla de las limitaciones para el establecimiento de nuevas unidades económicas. De esta causa se derivan dos de segundo orden: 1. desconocimiento a nivel local, nacional e internacional de la existencia de Ciudad Modelo que, en efecto es una causa de la de primer orden, y 2. la falta de alianzas estratégicas que permitan el desarrollo de Ciudad Modelo, que también es una causa de primer orden, de ahí que se observan relaciones de causalidad.

Se identifica una segunda causa de primer orden que se define como el desaprovechamiento de la infraestructura de los espacios inmobiliarios que busca explicar el problema, ésta no responde a la pregunta de “por qué” sino más bien responde al “qué pasaría” por lo que responde a un efecto. Como causas de segundo orden, destacan la falta de condiciones operativas y físicas para el uso y disfrute de los usuarios, habitantes y visitantes de Ciudad Modelo y las inadecuadas condiciones de los servicios públicos, la infraestructura y los espacios inmobiliarios de la misma, las cuales en efecto son causas del problema principal, no así de la causa de primer orden.

Sobre los efectos, se define uno que es “Ciudad Modelo no cuenta con nueva inversión”, el cual efectivamente responde a la pregunta de “qué pasaría”. En suma, se observa que el árbol de problemas no cumple con lo establecido en la MML, y, por lo tanto, con el inciso b).

Ahora bien, en cuanto a lo relacionado con la vinculación con los instrumentos de planeación, el Pp se alinea con el Eje 3 “Desarrollo económico para todas y todos”, Objetivo 3 “Impulsar el desarrollo económico sostenible en todas las regiones del estado, con un enfoque de género, identidad e interseccionalidad del PED. En el mismo sentido, el Pp cuenta con un Programa Institucional de Ciudad Modelo el cual está alineado al PED del Estado de Puebla. De acuerdo con este, el Pp se encuentra vinculado con la Estrategia 1 “Fortalecer los mecanismos de atracción de inversión en el estado” y las líneas de acción 1.1.1 “Fomentar la atracción de inversión mediante el uso y aprovechamiento de la infraestructura y los espacios inmobiliarios”; 1.1.2 “Fortalecer la infraestructura física para el aprovechamiento económico” y 1.1.3 “Establecer estrategias integrales de desarrollo regional con enfoque de derechos humanos y equidad”.

En cuanto a la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el Pp se encuentra vinculado al Objetivo 8 “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos”, así como con el Objetivo 9

“Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación”. Adicionalmente, se encuentra relacionado con los Objetivos 6, 7, 10, 11, 12, 13 y 15. De acuerdo con lo anterior, se cumple con el inciso c). No obstante, en el documento de diagnóstico no se identificó la vinculación con estos documentos.

Por otro lado, en cuanto a la cuantificación y caracterización de la población que presenta el problema, en el documento de diagnóstico en la sección de cobertura, el Pp identifica a su Población Potencial (PP) -con problema-, como los establecimientos asentados en el Estado de Puebla, mediante los cuales se realizarán la producción y/o comercialización de bienes y/o servicios y se cuantifica como 298,183 establecimientos. De esta manera se cumple el inciso d).

De igual manera, en el documento diagnóstico en su sección 1 denominada Antecedentes relata la necesidad de contar con este Pp, el proceso de creación de Ciudad Modelo, y su respectiva fundamentación teórica y normativa. La definición del problema se ha actualizado de manera anual en cada versión del documento de diagnóstico. Por lo tanto, se cumple el inciso e).

Finalmente, en lo relativo al periodo o plazo de actualización, aunque el documento de diagnóstico no señala una sección en la que se señale el plazo de actualización, sí se identificó que se ha reeditado de manera anual desde el año 2021. De esta manera se cumple con el inciso f).

En conclusión, el Pp cumple con cuatro de las seis características solicitadas en la pregunta por lo que les corresponde el nivel **TRES**.

**Recomendaciones:**

- 1. Con base en la propuesta de definición del problema (pregunta 1), reformular el análisis del problema (causas y efectos) considerando la MML.**
- 2. Incorporar en el documento de diagnóstico, la sección referente a la alineación del programa a los objetivos del PED, los derivados de este y los ODS.**

## II. Planeación y Contribución del Programa

4

**¿Cuál es el impacto del Programa en la contribución a los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (PED), así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) considerando que:**

*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

	Cumplimiento
a) La contribución se encuentra documentada, es decir se establece la relación existente del Programa con los instrumentos de planeación estatal en un documento de carácter institucional;	No
b) Existe relación o similitud entre el Propósito del Programa y los objetivos o líneas de acción del PED o a los ODS, por ejemplo: a través de la población o área de enfoque objetivo;	Sí
c) El Propósito o componentes del Programa aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) línea(s) de acción del PED o a los ODS;	Sí
d) De manera particular, los indicadores del Programa contribuyen o están alineados a los del PED?	Sí

**Respuesta General: Si**

Nivel	Criterio
3	El Propósito del Programa está vinculado con alguno de los instrumentos de planeación y cuenta con tres de los aspectos mencionados en la pregunta.

**Justificación:**

Objetivo(s) del Programa	Objetivos del PED/ ODS	Líneas de Acción del PED y/o/Metas del ODS	Tipo de contribución y justificación
Potenciales inversionistas obtienen las facilidades y apoyos necesarios para el establecimiento de unidades económicas en	<b>PED 2019-2024</b>  <b>Objetivo 1</b> Impulsar el desarrollo económico sostenible en todas las regiones del	<b>Línea de acción 1.1.</b>  Fortalecer los mecanismos de atracción de inversión en el estado.	Su contribución se considera integral, puesto que aporta al cumplimiento del objetivo del PED, más no es suficiente para su cumplimiento integral.  Por lo que, se identificó que el resultado de las inversiones mediante la promoción de los sectores empresariales, políticas,

Objetivo(s) del Programa	Objetivos del PED/ ODS	Líneas de Acción del PED y/o/Metas del ODS	Tipo de contribución y justificación
el Polígono de Ciudad Modelo.	estado, con un enfoque de género, identidad e interseccionalidad.		públicos y sociales, y las acciones para el mantenimiento y rehabilitación de los espacios de la Ciudad Modelo aportaría significativamente al crecimiento económico en el Estado de Puebla.
<b>ODS 2030</b>			
<b>Meta 11.3.</b>			
<b>Objetivo 11:</b>			
Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles		De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países	<p>El Pp se encuentra alineado a uno de los ODS de manera indirecta, ya que, aporta elementos específicos para su cumplimiento, pero no es suficiente.</p> <p>Referente a lo anterior, se identificó que, con el establecimiento de unidades económicas en el Polígono de la Ciudad Modelo, aportaría de manera significativa a la urbanización planificada y sostenible, sin embargo, el programa no se relaciona con temas de inclusión, seguros y sostenibilidad.</p>

Fuente: elaboración propia con base en el PED 2019-2024 y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030.

Sobre el cumplimiento del inciso a) sobre si la contribución se encuentra documentada, la MIR del Pp cuenta con un apartado específico donde se encuentra la alineación al PED, no así en el documento de diagnóstico, por lo que no se cumple con el inciso correspondiente.

Por otro lado, se identificaron similitudes del nivel Propósito con la estrategia del objetivo 1 del PED la cual hace referencia a los mecanismos de atracción de inversión en el estado, por lo anterior se da cumplimiento con el inciso b).

En cuanto al inciso c), se identificó que el componente 1 hace relación a las acciones de promoción y difusión de las ventajas competitivas de Ciudad Modelo, mismo que aportaría a fortalecer los mecanismos de atracción de inversionistas en el estado, por otro lado, el Componente 2 se enfoca en el mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura y los espacios inmobiliarios pertenecientes, asignados o administrados por Ciudad Modelo, lo cual aportaría a la urbanización inclusiva y sostenible así como, la capacidad para la planificación y la gestión participativa, por lo que, se cumple con el inciso.

En relación con el inciso anterior, se identificó que el indicador del Componente 1 se define como "número de acciones de promoción y difusión de las ventajas competitivas de Ciudad Modelo para su desarrollo", aunque si bien, no se encuentra redactado como un indicador que pueda ser medido, considera elementos como la promoción y difusión lo cual aportaría al objetivo 1 del PED.



De acuerdo con lo anterior, se concluye que el Pp cumple con los elementos establecidos en la pregunta por lo que, le corresponde el nivel **TRES** de respuesta.

### **Recomendación**

**Incorporar en el documento de diagnóstico la aportación del Pp a los objetivos del PED de acuerdo con lo establecido en el documento "Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva creación o con cambios sustanciales (...)" publicado por el CONEVAL.**

**5**
**¿Cuál es el impacto del Programa en la contribución a los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (PED) o programa derivado, considerando que:**
*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

	Cumplimiento
a) La contribución se encuentra documentada, es decir se establece la relación existente del Programa con el PED o su programa derivado en un documento de carácter institucional;	Sí
b) Existe relación o similitud entre el Propósito del Programa y los objetivos o líneas de acción del PED o su programa derivado: por ejemplo a través de la población o área de enfoque objetivo;	Sí
c) El Propósito o componentes del Programa aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) línea(s) de acción del el PED o su programa derivado;	Sí
d) De manera particular, los indicadores del Programa están alineados al PED o su programa derivado?	Sí

**Respuesta General: Si**

Nivel	Criterio
4	El Programa cuenta con una relación con el PED o su programa derivado y cuenta con cuatro de los aspectos mencionados en la pregunta.

**Justificación:**

Con base en los requerimientos de la presente pregunta, se identificó la alineación que presenta el Programa Institucional de Ciudad Modelo con uno de los Objetivos del PED del Estado de Puebla, tal y como se muestra a continuación:

Objetivo(s) del Programa	Objetivos del PED/programa derivado	Líneas de Acción del PED/programa derivado	Tipo de contribución y justificación
Potenciales inversionistas obtienen las facilidades y apoyos necesarios para el	<b>Objetivo:</b> Impulsar el desarrollo económico sostenible en todas las regiones del	<b>Estrategia 1.</b> <b>Línea de acción 1.1.1.</b> Fomentar la atracción de inversión mediante el uso y aprovechamiento de la infraestructura y los espacios inmobiliarios <b>Línea de acción 1.1.2.</b>	En primera instancia se identificó que su contribución es indirecta, puesto que el logro del Propósito aporta al cumplimiento de uno de los objetivos





Objetivo(s) del Programa	Objetivos del PED/programa derivado	Líneas de Acción del PED/programa derivado	Tipo de contribución y justificación
<p>establecimiento de unidades económicas en el Polígono de Ciudad Modelo.</p>	<p>Estado, con enfoque de género e identidad e interseccionalidad.</p>	<p>Fortalecer la infraestructura física para el aprovechamiento económico</p> <p><b>Línea de acción 1.1.3.</b> Establecer estrategias integrales de desarrollo regional con un enfoque de derechos humanos y equidad</p> <p><b>Línea de acción 1.1.5.</b> Vincular con aliados corporativos para la promoción de la región.</p> <p><b>Línea de acción 1.1.6.</b> Desarrollar alianzas interregionales que permitan un desarrollo integral de la actividad industrial</p> <p><b>Estrategia 2</b></p> <p><b>Línea de acción 1.2.1.</b> Promocionar ventajas competitivas de Ciudad Modelo.</p> <p><b>Línea de acción 1.2.2.</b> Identificar vocaciones para el sector industrial</p> <p><b>Línea de acción 1.2.3.</b> Fortalecer la administración para la conservación y mantenimiento de los servicios.</p> <p><b>Estrategia Transversal de infraestructura 1.3.</b></p> <p><b>Línea de acción 1.3.1.</b> Gestionar la ampliación de la conectividad a través de caminos y/o vialidades que mejoren el acceso a rutas comerciales y de servicios en y entre los municipios de la región.</p> <p><b>Estrategia Transversal de Cuidado ambiental y atención al cambio climático 1.4.</b></p> <p><b>Línea de acción 1.4.1.</b> Coadyuvar en el desarrollo de mecanismos de planeación territorial que propicien el desarrollo económico sostenible y sustentable.</p>	<p>del PED pero no es suficiente para su cumplimiento integral.</p> <p>Es así que se identificó que el programa cuenta con dos servicios específicos uno enfocado en la promoción y difusión para los inversionistas y por otro lado, se encuentra el mantenimiento y rehabilitación de infraestructura en espacios inmobiliarios, por lo que, contribuirán a mejorar el desarrollo económico y atendería los diversas líneas de acción en este caso sería la de fomentar la atracción de inversión, fomentar la infraestructura, así como promocionar las ventajas competitivas de Ciudad Modelo.</p>

Fuente: Programa Institucional de Ciudad Modelo

Con relación al inciso a) se identificó que la contribución se encuentra documentada en el Programa Institucional de Ciudad Modelo que cuenta con un apartado específico de la

alineación al PED del Estado de Puebla 2019-2024 y, por lo tanto, muestra una clara vinculación con el Pp *R004 Desarrollo Económico del Polígono de Ciudad Modelo*.

Por su parte, en lo referente a la relación o similitud entre el Propósito del Pp y el objetivo del PED, se identificó que la línea acción 1.2. de la Estrategia 2 hace referencia a la promoción de ventajas competitivas de Ciudad Modelo, mientras que el programa se enfoca en las facilidades y apoyos necesarios para el establecimiento de unidades económicas en el Polígono de Ciudad Modelo, por lo tanto, se da cumplimiento con el inciso b).

Como se mencionó en el apartado de la justificación del cuadro anterior, los componentes aportan significativamente al cumplimiento de la alineación antes mencionada, puesto que ambos hacen referencia a la promoción para los inversionistas y fortalecimiento en la infraestructura, y se miden mediante a las unidades económicas establecidas y al número de acciones de promoción y difusión de las ventajas competitivas, por lo que, tanto el objetivo como el indicador de los Componentes del programa contribuyen al cumplimiento de las líneas de acción del PED, y es así que, se da cumplimiento con lo establecido en el inciso c) y d).

De esta manera, el Pp genera una contribución importante hacia uno de los objetivos del PED y diversas estrategias que están enfocadas al fortalecimiento de la infraestructura para la atracción de inversiones y cumple con las cuatro características establecidas en la pregunta y le corresponde el nivel **CUATRO**.



6

## ¿La institución ha identificado los retos de corto, mediano y largo plazo que enfrenta el Programa en el cumplimiento de sus objetivos y en la atención del problema público que pretende atender?

*Pregunta abierta. No procede valoración cuantitativa*

### Justificación:

En el documento de Diagnóstico del Pp R004, se presenta un apartado donde se reflejan los retos a largo plazo, sin embargo, no se tuvo evidencia de los retos de corto y mediano plazo por lo que, el equipo evaluador realiza la siguiente propuesta:

Retos de corto, mediano y largo plazo		
Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
<ul style="list-style-type: none"> <li>I. Realizar una campaña de promoción con la finalidad de atraer inversionistas nacionales e internacionales.</li> <li>II. Diseñar modelos de financiamiento e inversión que muestren los beneficios de Ciudad Modelo respecto de otras opciones de inversión.</li> <li>III. Realizar la presentación del proyecto.</li> <li>IV. Generar las condiciones adecuadas para el uso y aprovechamiento de la infraestructura y los espacios inmobiliarios, como son el mantenimiento constante del Centro de Convenciones, Parque del Deporte y Mercado de Ciudad Modelo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar el Plan Maestro de Ciudad Modelo para identificar las oportunidades para potencializar sus resultados.</li> <li>Desarrollar planes de mantenimiento de la infraestructura para mantener las instalaciones en óptimo estado.</li> <li>Vincular las distintas cadenas de valor del sector automotriz en sus distintas escalas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>I. Coadyuvar a la captación de inversiones en el Polígono de Ciudad Modelo, mediante su promoción entre los sectores empresariales, políticos públicos y sociales, ya que hasta la fecha se desconoce su ubicación geográfica, su infraestructura, los espacios inmobiliarios con los que cuenta y demás ventajas competitivas otorgadas por la Ciudad y la región.</li> <li>II. Fomentar el establecimiento de unidades económicas en el Polígono de Ciudad Modelo, con la finalidad de contribuir al aumento de empleos registrados en el Estado.</li> <li>III. Promover el potencial de beneficios derivados de la posible atracción de otras actividades a la zona, con clara vocación productiva en el Estado.</li> <li>IV. Identificar y vincular los sectores productivos con potenciales inversionistas.</li> <li>V. Promover su ubicación geográfica, su infraestructura, los espacios inmobiliarios con los que cuenta y además ventajas competitivas otorgadas por la Ciudad y la región, que incrementen el establecimiento de unidades económicas en el polígono.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia y Diagnóstico del Pp R004.

### Recomendación:

**Incorporar en el documento normativo del Pp los retos de corto y mediano plazo, mismos que han sido propuestos en la presente pregunta.**

### III. Cobertura y focalización del Programa

7

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

*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

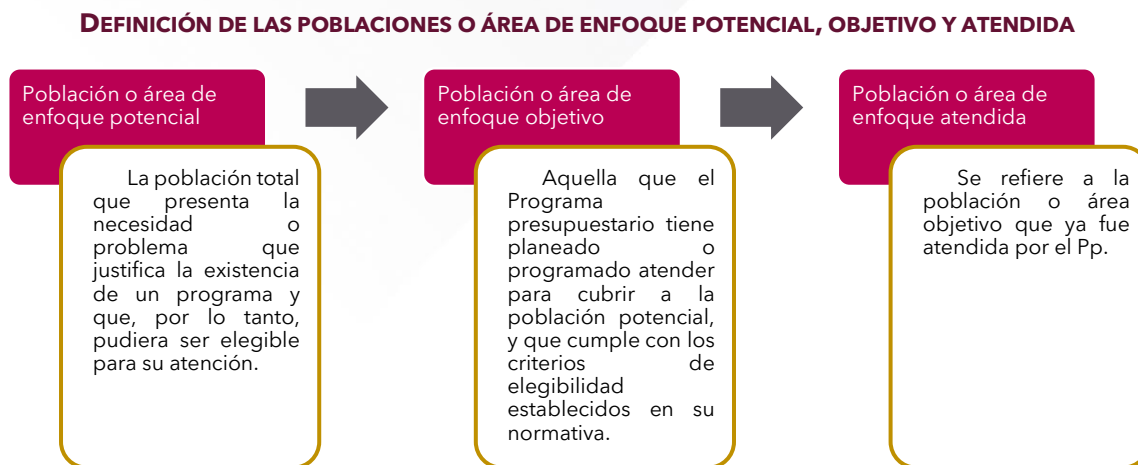
	Cumplimiento
a) Unidad de medida;	Sí
b) Cuantificación, y en su caso, desagregación geográfica;	Sí
c) Incluye la metodología para su cuantificación, caracterización y, en su caso, desagregación, así como fuentes de información;	No
d) Se define un plazo para su revisión y actualización (de acuerdo con su metodología);	Sí
e) Se relaciona con la problemática que se busca atender a través del Programa;	Sí
f) Existe evidencia del uso de las definiciones de población o área de enfoque en la planeación y ejecución de los servicios o acciones que el Programa lleva a cabo?	Sí

**Respuesta General: Si**

Nivel	Criterio
3	El Programa cuenta con información documentada sobre la población o área de enfoque potencial y objetivo cuenta con cuatro o cinco de los aspectos mencionados en la pregunta.

### Justificación:

Para la atención de esta pregunta se toman como referencia las definiciones de población potencial, objetivo y atendida, que se muestran en la siguiente figura:



**Fuente:** elaboración propia con base en la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados y Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación en materia de Diseño, SHCP

Con base en la metodología para determinar las poblaciones del Pp, se tuvo evidencia de que el Pp R004 cuenta con una definición de sus poblaciones (potencial, objetivo y atendida), mismas que se documentan en su diagnóstico y en el documento de “Análisis de la Población Objetivo”, sin embargo, es importante mencionar que el equipo evaluador identificó que el documento de diagnóstico para el ejercicio fiscal 2022 no cuenta con información reciente de las poblaciones (su última actualización es del 2019); por lo que se retomó la información que se encuentra en el documento “Análisis de la Población Objetivo” para el 2023 lo cual nos permitirá ser consistentes con el ejercicio fiscal evaluado. Dicho lo anterior, se presenta el siguiente cuadro:

Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque del Programa				
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida	Fuentes de información
Potencial	Unidades económicas establecidas en el Estado de Puebla.	343,634	Unidades económicas	Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI.

Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque del Programa				
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida	Fuentes de información
Objetivo	Unidades económicas establecidas en la región donde se ubica Ciudad Modelo.	3,352	Unidades económicas	Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENU), Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI.
Atendida	Unidades económicas asentadas en la región donde se ubica Ciudad Modelo, que aprovechan las ventajas competitivas que ofrece Ciudad Modelo.	3,352	Unidades económicas	Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENU), Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI.

#### Metodología para la cuantificación de la población o área de enfoque potencial y objetivo

Se establecen criterios de focalización para la definición de las poblaciones, señalando que:

La PP corresponde al *“Establecimiento u empresa que se encuentra asentado en un lugar de manera permanente y delimitado en donde se realiza alguna actividad económica, como la producción, comercialización de bienes o servicios, en el Estado de Puebla”*.

La PO considera el *“Establecimiento o empresa que se encuentra asentado en un lugar de manera permanente y delimitado en donde se realiza alguna actividad económica, como la producción, comercialización de bienes o servicios, en la región donde se ubica el Polígono de Ciudad Modelo y que corresponde a la región susceptible de beneficiarse por Ciudad Modelo, siendo la integrada por los municipios de Mazapiltepec de Juárez, Nopalucan, Rafael Lara Grajales, San José Chiapa y Soltepec”*.

La PA, se tiene como criterio *“Establecimiento u empresa que aprovecha la infraestructura y espacios inmobiliarios de Ciudad Modelo y que se encuentra asentado en un lugar de manera permanente y delimitado en donde se realiza alguna actividad económica, como la producción, comercialización de bienes o servicios, en la región donde se ubica Ciudad Modelo y que corresponde a la región susceptible de beneficiarse por Ciudad Modelo, siendo la integrada por los municipios de Mazapiltepec de Juárez, Nopalucan, Rafael Lara Grajales, San José Chiapa y Soltepec”*.

Además, para la actualización de las poblaciones se establece una periodicidad anual.

Fuentes de información para determinar los conceptos poblacionales: Dirección de Planeación y Transparencia y Gobierno de Puebla (2023). *Análisis de la Población Objetivo*.

Con relación al inciso a), se identificó que la unidad de medida tanto para las PP, PO y PA corresponde a *“unidades económicas”*, por lo que se le da cumplimiento a este inciso.

En cuanto al inciso b), que refiere a la cuantificación y en su caso, desagregación geográfica, se tiene evidencia de que el Pp R004 establece una cuantificación para sus poblaciones, la cual corresponde a 343,634 *unidades económicas* para la PP y 3,352 *unidades económicas* para la PO y la PA. Por lo anterior, se cumple con el inciso. Sin embargo, no se tuvo evidencia de que el Pp cuente con información geográfica desagregada de sus poblaciones ni la metodología para determinar la PO a partir de la PP y en su lugar se identifican criterios como se señalan a continuación:

- **Población Potencial:** Establecimiento u empresa que se encuentra asentado en un lugar de manera permanente y delimitado en donde se realiza alguna actividad económica, como la producción, comercialización de bienes o servicios, en el Estado de Puebla.
- **Población Objetivo:** Establecimiento u empresa que se encuentra asentado en un lugar de manera permanente y delimitado en donde se realiza alguna actividad económica, como la producción, comercialización de bienes o servicios, en la región donde se ubica el Polígono de Ciudad Modelo y que corresponde a la región susceptible de beneficiarse por Ciudad Modelo, siendo la integrada por los municipios de Mazapiltepec de Juárez, Nopalucan, Rafael Lara Grajales, San José Chiapa y Soltepec.
- **Población Atendida:** Establecimiento u empresa que aprovecha la infraestructura y espacios inmobiliarios de Ciudad Modelo y que se encuentra asentado en un lugar de manera permanente y delimitado en donde se realiza alguna actividad económica, como la producción, comercialización de bienes o servicios, en la región donde se ubica Ciudad Modelo y que corresponde a la región susceptible de beneficiarse por Ciudad Modelo, siendo la integrada por los municipios de Mazapiltepec de Juárez, Nopalucan, Rafael Lara Grajales, San José Chiapa y Soltepec.

De la misma manera, el Pp utiliza como fuentes de información para sus poblaciones (potencial, objetivo y atendida) el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). De ahí que a partir de los criterios se hace la distinción entre las poblaciones, pero no se establece una metodología de cálculo que permita de manera clara diferencias las PP y PO, por lo tanto, no se da cumplimiento al inciso c).

Con respecto al inciso d), se identificó que las poblaciones cuentan con una periodicidad anual de actualización y, de acuerdo con la información de INEGI, la *“Actualización total del DENUE se realiza cada cinco años con la información recabada por los censos económicos”*, sin embargo, se tiene el registro de que en el año 2022 se realizó una publicación del directorio, con fecha del 18 de diciembre de ese año. Por lo anterior, se cumple con el inciso.

Referente al inciso e), que cuestiona la relación de las poblaciones con la problemática que se busca atender a través del programa, se retoma la definición del problema, la cual, para el ejercicio fiscal 2022 se establece como: *“Ciudad Modelo enfrenta limitaciones para el establecimiento de nuevas unidades económicas”*. Por lo anterior, se cumple con el inciso, ya que, se identificó una clara relación con la problemática que se busca atender con el programa.

El equipo evaluador tuvo evidencia del reporte de avance de indicadores del Pp del 2022, en donde se observa que el indicador del nivel Fin es: *“Número de unidades económicas en el Estado de Puebla”* y guarda una relación con la definición de la población potencial. En dicho

reporte se especifica que se cumplió con el 100 por ciento de la meta programada en el ejercicio fiscal 2022; por otra parte, el indicador del nivel Propósito es el siguiente: *“número de unidades económicas establecidas en el Polígono de Ciudad Modelo”*, mismo que se relaciona con la definición de la PO y que reporta un avance del 118.97 por ciento en el 2022; de ahí que, se concluye que el uso de las poblaciones se integra en la planeación y ejecución de los servicios que el programa lleva a cabo; por tanto, cumple con el inciso f).

De acuerdo con lo anterior, se concluye que el programa cuenta con información documentada sobre la PP y PO, así mismo cumple con cinco de los criterios establecidos en la pregunta, por lo que le corresponde el nivel **TRES**.

**Recomendación:**

**De acuerdo con lo anterior, se sugiere que se actualice el documento de diagnóstico del ejercicio fiscal 2022, tomando en cuenta la cuantificación de las poblaciones para el periodo correspondiente y, adicionalmente, se documente la metodología para la determinación de la PO a partir de la definición de la PP.**



## 8 La población objetivo o área de enfoque identificada:

*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

	Cumplimiento
a) Se relaciona con la problemática que busca solucionar el Programa;	No
b) Se encuentra correctamente acotada, por lo que es consistente con los demás conceptos poblacionales (referencia, potencial y objetivo);	No
c) 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;	No
d) Es homogénea entre los diferentes documentos que componen el Programa?	Sí

### Respuesta General: Si

Nivel	Criterio
1	La población objetivo o área de enfoque identificada por el Programa cumple con una de las características establecidas.

### Justificación:

Para dar respuesta a la presente pregunta, a continuación, se presenta el siguiente cuadro:

Población objetivo		
<p>Diagnóstico (Apartado 3.1 Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información)</p>	<p>MIR (Beneficiarios)</p>	<p>MIR (Resumen narrativo Propósito)</p>
<p>Unidades económicas asentadas en la región donde se ubica Ciudad Modelo</p>	<p>Unidades económicas establecidas en el Polígono de Ciudad Modelo.</p>	<p>Potenciales inversionistas obtienen las facilidades y apoyos necesarios para el establecimiento de unidades económicas en el Polígono de Ciudad Modelo.</p>

Problema		
Diagnóstico (Apartado 1.2 Definición del problema)	Análisis de la Población Objetivo (2. Planteamiento del Problema del Programa)	Árbol de problemas

Desde la llegada de Audi, Ciudad Modelo no ha podido captar nuevas inversiones que permitan contribuir en el desarrollo económico de la ciudad, la región y del estado.

Por ello, a través de la promoción, uso y aprovechamiento de la infraestructura y los espacios inmobiliarios pertenecientes, asignados o administrados por Ciudad Modelo, se pretende dar a conocer a todo aquel que aún desconozca, su existencia y los beneficios comerciales que brinda la ciudad al estado.

Las Unidades Económicas de la región desconocen las ventajas competitivas que ofrece la infraestructura y espacios a cargo del Polígono de Ciudad Modelo.

Ciudad Modelo enfrenta limitaciones para el establecimiento de nuevas unidades económicas.

De acuerdo con lo anterior, se identificó que la PO y el problema que pretende atender el programa no son consistentes en las definiciones que exponen los diversos documentos ya que en la sección 1.2 del Diagnóstico se hace referencia a la falta de captación de inversiones, mientras que, en la MIR, árbol de problemas y documento de análisis de la PO esta se define como unidades económicas, por lo que no se cumple con el inciso a).

Por otra parte, se retoman las definiciones de las poblaciones como se muestra a continuación:

**Población Potencial:** Unidades económicas establecidas en el Estado de Puebla.

**Población Objetivo:** Unidades económicas establecidas en la región donde se ubica Ciudad Modelo.

**Población Atendida:** Unidades económicas asentadas en la región donde se ubica Ciudad Modelo, que aprovechan las ventajas competitivas que ofrece Ciudad Modelo.

Con base en las definiciones anteriores, la PO se refiere a un espacio geográfico y no considera aquellas que presentan el problema de tener limitados incentivos para asentarse en Ciudad Modelo, es decir, la PO de acuerdo con su definición considera a la totalidad de las unidades económicas con problema o sin él. De esta manera no se considera acotada, y por lo tanto no cumple con el inciso b).

En cuanto a los criterios de focalización, la PO considera lo siguiente: *Establecimiento u empresa que se encuentra asentado en un lugar de manera permanente y delimitado en donde se realiza alguna actividad económica, como la producción, comercialización de bienes o*

*servicios, en la región donde se ubica el Polígono de Ciudad Modelo y que corresponde a la región susceptible de beneficiarse por Ciudad Modelo, siendo la integrada por los municipios de Mazapiltepec de Juárez, Nopalucan, Rafael Lara Grajales, San José Chiapa y Soltepec. De ahí que, se identificó que dicha focalización presenta una explicación por los municipios que integran la región, pero como se indicó en el párrafo anterior, no considera a las unidades económicas que presentan el problema, además de que no contempla criterios técnicos, requerimientos de infraestructura, entre otros, por lo tanto, no cumple con el inciso c).*

Por último, se identificó que, la definición de la PO es consistente entre el diagnóstico y la MIR, siendo que se hace referencia a las unidades económicas establecidas en el Polígono de Ciudad Modelo. Por lo anterior, se cumple con el inciso d) de la pregunta, aunque se resalta que esta definición no coincide con los elementos metodológicos para definir la PO.

En conclusión, la PO o área de enfoque identificada por el Pp cumple con una de las características establecidas, por lo que le corresponde el nivel **UNO**.

**Recomendación:**

**Se recomienda focalizar la definición de la PO más allá de la ubicación geográfica de las unidades económicas, identificando para ello criterios técnicos, requerimientos de infraestructura de las unidades económicas, naturaleza, escalas de producción, etc.**

9

**A partir de las definiciones de la población o área de enfoque potencial, la población objetivo y la población atendida, ¿se ha logrado la cobertura propuesta por el Programa?**

*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

**Respuesta General: Si**

Nivel	Criterio
4	La evolución de la cobertura del programa ha sido entre el 91% y 115%.

Nota: Si es mayor al 115% se deberá realizar un análisis para reconsiderar las metas establecidas.

**Justificación:**

Evolución de la cobertura					
Población	Unidad de Medida	2019	2020	2021	2022
PP:	<b>Unidad económica</b>	340,427	344,538	343,597	343,634
PO:	<b>Unidad económica</b>	3,315	3,350	3,354	3,352
PA:	<b>Unidad económica</b>	3,315	3,350	3,354	3,352
Cobertura		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\*Nota: El cuadro se integrará desde el año en el que inició operaciones el Programa.

PP: Población Potencial PA: Población Atendida PO: Población Objetivo.

Con base a los lineamientos para el proceso de seguimiento y modificación extemporánea de los Instrumentos de Seguimiento del Desempeño de los Pp 2022, el método genérico para calcular la cobertura del Pp es el siguiente:

$$Cobertura = \left( \frac{población\ atendida}{población\ objetivo} \right) * 100$$

Por lo tanto y considerando lo anterior, se calculó la cobertura del Pp en el periodo (2019-2022).

- Cobertura del Pp R004 en el ejercicio fiscal 2019:

$$\text{Cobertura} = \left( \frac{3,315}{3,315} \right) * 100$$

$$\text{Cobertura} = 100\%$$

- Cobertura del Pp R004 en el ejercicio fiscal 2020:

$$\text{Cobertura} = \left( \frac{3,350}{3,350} \right) * 100$$

$$\text{Cobertura} = 100\%$$

- Cobertura del Pp R004 en el ejercicio fiscal 2021:

$$\text{Cobertura} = \left( \frac{3,354}{3,354} \right) * 100$$

$$\text{Cobertura} = 100\%$$

- Cobertura del Pp R004 en el ejercicio fiscal 2022:

$$\text{Cobertura} = \left( \frac{3,352}{3,352} \right) * 100$$

$$\text{Cobertura} = 100\%$$

Con base en el análisis anterior, se identificó que en los últimos años la cobertura del programa ha sido del 100 por ciento, puesto que la población objetivo ha sido atendida en su totalidad, sin embargo, en el ejercicio fiscal 2022 la población potencial fue mayor a la de años anteriores, pero la cuantificación de la población objetivo y atendida disminuyó.

No obstante, una vez que se realice la redefinición de las poblaciones, en especial del objetivo, el análisis de la cobertura se vería modificado.

#### **Recomendación:**

**Se recomienda que el Pp documente la metodología para identificar y cuantificar la población potencial y la población objetivo, para posteriormente calcular la población atendida y partir de lo anterior, calcular la cobertura del Pp.**

**10**

**¿Existe documentación que permita conocer qué instancias, actores o beneficiarios (población o área de enfoque atendida) reciben o se atienden a través de los componentes del Programa y que:**

*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

	Cumplimiento
a) Incluya las características de la población o área de enfoque atendida definida en su documento normativo o institucional;	No
b) Incluya el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados;	No
c) Esté sistematizada e incluya una clave de identificación por destinatario que no cambie en el tiempo;	No
d) Cuente con mecanismos documentados para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización?	No

**Respuesta General: N/A**

Respecto a los servicios que presta el Pp R004, estos se encuentran en la MIR 2022 y se identifican en dos componentes:

- Acciones de promoción y difusión de las ventajas competitivas de Ciudad Modelo realizadas.
- Mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura y los espacios inmobiliarios pertenecientes, asignados o administrados por Ciudad Modelo.

De acuerdo con lo anterior, el Pp no cuenta con un padrón de beneficiarios considerado como “un modelo de datos que determinen los elementos comunes entre ellos para lograr de manera más acertada la toma de decisiones, estadísticas o cualquier otra consulta que pueda influir para el desarrollo del Estado, y que permita la identificación de beneficiarios por cobertura geográfica y por esquemas distributivos, así como el año en que las personas fungen como beneficiarios y su permanencia en los programas” (Colima, 2014) o algún otro documento que dé cuenta de la entrega de los servicios brindados por el Pp.

En su caso, el Pp evaluado puede utilizar los datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) para analizar las características de las unidades económicas establecidas en Ciudad Modelo. No obstante, por la naturaleza del Pp no le aplica contar con un padrón de beneficiarios, ya que, el Organismo Público Descentralizado denominado Ciudad Modelo no otorga apoyos específicos a las unidades económicas, toda vez que son facultades de la Secretaría de Economía.

## IV. Operación del Programa

11

**¿El Programa dispone de un documento(s) normativo(s) en el(los) que(cuales) se establezca(n) y/o considere(n) las características siguientes:**

*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

	Cumplimiento
a) Identifique el Fin, Propósito, Componentes y Actividades;	Si
b) Los procesos y/o subprocesos para su operación;	Sí
c) Las instancias y/o actores involucrados en su operación;	Sí
d) Se encuentran públicos?	Sí

**Respuesta General: Sí**

Nivel	Criterio
4	El Programa tiene documentos normativos que cumplen con todas las características mencionadas en la pregunta.

### Justificación:

Con relación en la presente pregunta, se identificó como documento normativo del Pp, el *Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo"*, así mismo, se consideró el Decreto del Congreso, que crea el Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo" del cual, desde la perspectiva vertical de la MIR 2022, se identificó lo siguiente:

### ACTIVIDADES

- *Actividad 1.1 - Realizar reuniones locales, estatales, nacionales e internacionales con integrantes de los sectores públicos y privados.*

La presente Actividad se identificó en el Decreto del Congreso, que se crea el Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo", en el Artículo 8, fracción IV, de la siguiente manera:

**Fracción VI.** *Promover la ejecución de acciones y la captación de inversiones, públicas, privadas y sociales, para la consolidación, conservación, mantenimiento y desarrollo del Polígono de Ciudad Modelo.*

- *Actividad 1.2 - Realizar convenios de colaboración que permitan coadyuvar con el desarrollo de Ciudad Modelo.*

Al igual que la actividad anterior, esta actividad se identificó en el Decreto del Congreso, que se crea el Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo", en el artículo 7, como se muestra a continuación:

**Fracción VI.** *Celebrar convenios y acuerdos de colaboración y coordinación con autoridades dependencias y entidades federales, estatales y municipales vinculadas con sus funciones.*

- *Actividad 2.1 - Mantenimiento y preservación de la infraestructura y los espacios inmobiliarios a cargo de Ciudad Modelo.*

Esta actividad se encuentra en lo que corresponde al Artículo 14 del Capítulo 1 "Del director general", el cual establece lo siguiente:

**ARTÍCULO 14** *Al frente del Organismo habrá un Director General, quien además de las atribuciones señaladas en los artículos 17 y 53 de la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Puebla y 20 del Decreto de Creación, tendrá las siguientes:*

(...)

- XXVIII.** *Vigilar la administración de los recursos financieros, humanos y materiales del Organismo, así como la actualización del inventario, mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles, de conformidad con las disposiciones aplicables;*

Además de la normatividad anterior, esta actividad se identificó en el Capítulo IV "De la dirección administrativa", específicamente en el Artículo 17, que a la letra dice:

**ARTÍCULO 17** *Al frente de la Dirección Administrativa habrá un titular, que dependerá jerárquicamente del Director General, y tendrá además de las atribuciones establecidas en el artículo 15 del presente Reglamento Interior, las siguientes:*

(...)



**III.** Organizar y administrar la recepción, guarda, protección, distribución y suministro de bienes, así como mantener actualizado el inventario, procurando el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles del Organismo, de conformidad con las disposiciones aplicables.

➤ *Actividad 2.2 - Rehabilitación y mantenimiento de alumbrado público en Ciudad Modelo.*

La Actividad 2.2. se identificó en el artículo 17 del *Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo"*, como se muestra a continuación:

**Fracción III.** Organizar y administrar la recepción, guarda, protección, distribución y suministro de bienes, así como mantener actualizado el inventario, procurando el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles del Organismo, de conformidad con las disposiciones aplicables

#### **COMPONENTES**

➤ *Componente 1 - Acciones de promoción y difusión de las ventajas competitivas de Ciudad Modelo realizadas.*

Parte de la redacción del Componente se identificó en el Artículo 8, del Decreto de Creación en la fracción VI, de la siguiente manera:

**Fracción VI.** Promover la ejecución de acciones y la captación de inversiones, públicas, privadas y sociales, para la consolidación, conservación, mantenimiento y desarrollo del Polígono de Ciudad Modelo; del Decreto de Creación.

➤ *Componente 2 - Mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura y los espacios inmobiliarios pertenecientes, asignados o administrados por Ciudad Modelo.*

Este componente se encuentra en lo que corresponde al Artículo 14 del Capítulo 1 "Del director general", el cual establece lo siguiente:

**ARTÍCULO 14** Al frente del Organismo habrá un Director General, quien además de las atribuciones señaladas en los artículos 17 y 53 de la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Puebla y 20 del Decreto de Creación, tendrá las siguientes:

(...)

**XXVIII.** Vigilar la administración de los recursos financieros, humanos y materiales del Organismo, así como la actualización del inventario, mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles, de conformidad con las disposiciones aplicables;

Además de la normatividad anterior, esta actividad se identificó en el Capítulo IV "De la dirección administrativa", específicamente en el Artículo 17, que a la letra dice:

**ARTÍCULO 17** *Al frente de la Dirección Administrativa habrá un titular, que dependerá jerárquicamente del Director General, y tendrá además de las atribuciones establecidas en el artículo 15 del presente Reglamento Interior, las siguientes:*

(...)

- IV.** *Organizar y administrar la recepción, guarda, protección, distribución y suministro de bienes, así como mantener actualizado el inventario, procurando el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles del Organismo, de conformidad con las disposiciones aplicables*

#### **PROPÓSITO**

- *Potenciales inversionistas obtienen las facilidades y apoyos necesarios para el establecimiento de unidades económicas en el Polígono de Ciudad Modelo.*

En cuanto al nivel Propósito, este se encuentra redactado en el Artículo 8, fracción VI, del Decreto de Creación como se muestra en el siguiente párrafo:

**Fracción VI.** Promover la ejecución de acciones y la captación de inversiones, públicas, privadas y sociales, para la consolidación, conservación, mantenimiento y desarrollo del Polígono de Ciudad Modelo.

#### **FIN**

- *Contribuir en el desarrollo económico de la región y del estado mediante la promoción, uso y aprovechamiento de la infraestructura y los espacios inmobiliarios pertenecientes, asignados o administrados por Ciudad Modelo.*

Finalmente, parte de la refacción del nivel Fin se encuentra en el artículo 1 del Decreto de Creación, como se muestra a continuación:

**Artículo 1.** Se crea el organismo público descentralizado de la Administración Pública Estatal denominado "Ciudad Modelo", con personalidad jurídica y patrimonio propios, el cual tendrá a su cargo la consolidación y administración del Polígono de Ciudad Modelo, con el objeto de coadyuvar en el desarrollo económico de la región y del estado, mediante la promoción, uso y aprovechamiento de la infraestructura y los espacios inmobiliarios que le pertenezcan, le estén asignados o administre dentro de la zona descrita en este Decreto, así como la ejecución de las acciones y la prestación de los servicios necesarios para su conservación, mantenimiento y desarrollo, en términos de las disposiciones legales aplicables y de los acuerdos o convenios

que se suscriban para el efecto, con respeto irrestricto a la autonomía municipal, el cual tendrá su domicilio en el Municipio de San José Chiapa, Puebla, sin perjuicio de que pueda establecer oficinas en otras localidades de la entidad federativa para el cumplimiento de su objeto.

De acuerdo con lo anterior, en los documentos normativos del Pp se logró identificar el nivel Fin, Propósito, Componentes y Actividades de la MIR del Pp (2022), por lo que, se da cumplimiento con el inciso a).

Respecto de los incisos b) y c) cumple parcialmente ya que el Pp cuenta con un Manual de Procedimientos que señala el procedimiento DSPEI-03 relativo a temas de mantenimiento de infraestructura que en la MIR se encuentra a nivel del Componente 2 (Ciudad Modelo<sup>2</sup>, 2018). En el Manual de Organización de la Secretaría de Economía se identificó que el Secretariado Técnico del Consejo Consultivo para la Inversión y la Dirección de promoción tienen funciones vinculadas (SE, 2020) a la promoción del desarrollo de esa zona en el estado de Puebla. Sin embargo, no se identificaron los procesos de las intervenciones que se llevan cabo como parte de las actividades alineadas con los componentes del programa, tal como se detalla a continuación: El inciso c), en el Artículo 5 del Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado “Ciudad Modelo”, se establece lo siguiente:

**ARTÍCULO 5** Para el estudio, planeación, programación y despacho de los asuntos de su competencia, el Organismo contará con la siguiente estructura orgánica:

- I. Junta de Gobierno;
- II. Dirección General;
- III. Dirección Jurídica;
- IV. Dirección Administrativa;
- V. Dirección de Servicios Públicos e Infraestructura;
- VI. Dirección de Gobernanza, y
- VII. Dirección de Planeación y Transparencia.

Finalmente, se cumple con el inciso d), ya que, la mayoría de los documentos señalados en el análisis se encuentran públicos y disponibles para cualquier persona, siendo que el del Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado “Ciudad Modelo” está publicado en la página de Orden Jurídico Poblano, cuyo enlace electrónico es: [https://ojp.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado Ciudad Modelo 17072017.pdf](https://ojp.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/Reglamento%20Interior%20del%20Organismo%20P%C3%BAblico%20Descentralizado%20denominado%20Ciudad%20Modelo%2017072017.pdf). Por otra parte, se identificó que el Manual de Procedimientos del Organismo Público Descentralizado denominado “Ciudad Modelo” se encuentra publicado en la Plataforma Nacional de Transparencia (<https://www.plataformadetransparencia.org.mx/>), siguiendo la ruta: información pública; Puebla; Ciudad Modelo; Normatividad. Finalmente, el Manual de Organización de la Secretaría de Economía es un documento público y puede consultarse en

la siguiente página:  
[https://se.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/Manual de Organización SE.pdf](https://se.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/Manual_de_Organización_SE.pdf).

De acuerdo con el análisis anterior, se concluye que se cumple con todas las características mencionadas en la pregunta, por lo que le corresponde el nivel **CUATRO**.

**Recomendación:**

**Actualizar el manual de procedimientos con los procesos relativos a todos los componentes. Adicionalmente sistematizar el proceso de gestión de los componentes en los manuales internos del Organismo.**



12

**Describa mediante Diagramas de Flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios (es decir los Componentes del Programa), así como los procesos clave en la operación del Programa.**

*Pregunta abierta. No procede valoración cuantitativa*

**Justificación:**

Se identificó que los servicios que ofrece el programa se encuentran en la MIR 2022, mediante los Componentes que son:

- **C1.** *Acciones de promoción y difusión de las ventajas competitivas de Ciudad Modelo Realizadas.*
- **C2.** *Mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura y los espacios inmobiliarios pertenecientes, asignados o administrados por Ciudad Modelo.*

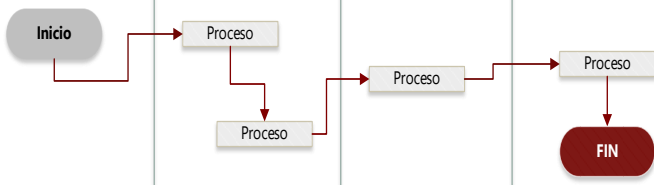
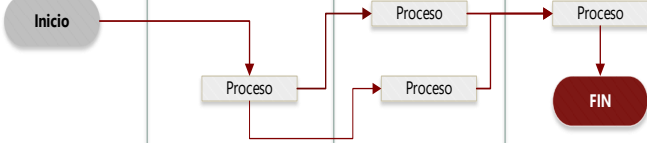
Con respecto a la información proporcionada por la unidad responsable, se tuvo evidencia del Manual de Procedimientos Ciudad Modelo, sin embargo, no se identificó el proceso general de programa para cumplir con los servicios antes mencionados, así como los procesos clave en la operación del programa.

**RECOMENDACIONES:**

**Se recomienda que en el Manual de Procedimientos con el que cuenta Ciudad Modelo, se incorpore el proceso general del programa, con base en el Modelo General de Procesos establecido por el CONEVAL<sup>1</sup>, por lo anterior el equipo evaluador realizó la siguiente recomendación:**

---

<sup>1</sup> [https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/TDR\\_Procesos.pdf](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/TDR_Procesos.pdf).

Proceso general del Pp R004 "Desarrollo Económico del Polígono de Ciudad Modelo"					
Componente	Unidad Responsable	Unidad Responsable	Unidad Responsable	Unidad Responsable	Tiempo
<p>Acciones de promoción y difusión de las ventajas competitivas de Ciudad Modelo Realizadas.</p>					¿Cuántos días tarda el proceso?
<p>Mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura y los espacios inmobiliarios permanentes, asignados o administrados por Ciudad Modelo</p>					¿Cuántos días tarda el proceso?

Fuente: elaboración propia

13

**¿Los procedimientos del Programa para recibir y registrar solicitudes de apoyo de servicios, acciones o proyectos, así como para la selección y entrega de los Componentes a la población o área de enfoque objetivo tienen las siguientes características:**

*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

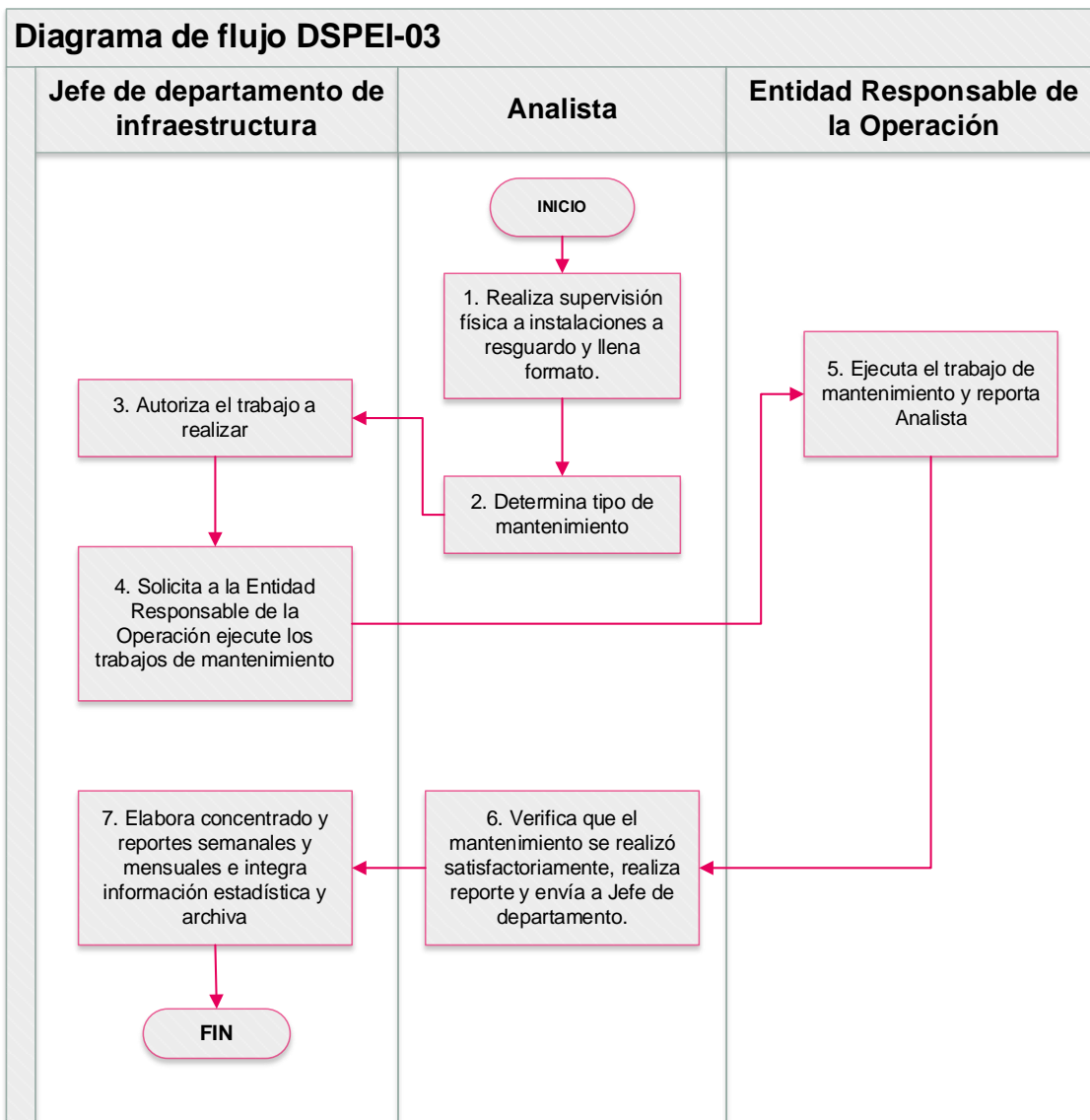
	Cumplimiento
a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción;	Sí
b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras;	Sí
c) Están sistematizados;	Sí
d) Se difunden públicamente;	Sí

**Respuesta General: Sí**

Nivel	Criterio
4	Los procedimientos para entregar los Componentes a la población o área de enfoque objetivo cumplen con todas las características establecidas,

**Justificación:**

En concordancia con la pregunta anterior, se tuvo evidencia del Manual de Procedimientos de Ciudad Modelo, sin embargo, se identificó que está incompleto, puesto que sólo se encuentra el apartado de Mantenimiento de Instalaciones a Resguardo de Ciudad Modelo el cual daría respuesta a uno de los Componentes del Pp R004, mismo que se presenta a continuación:



Fuente: Ciudad Modelo (2018). Manual de Procedimientos

Respecto al primer inciso, donde menciona si incluye criterios de elegibilidad, se da cumplimiento con esta característica, puesto que, hace referencia a la supervisión de instalaciones para posteriormente determinar el tipo de mantenimiento que se requiere y es clara su redacción.

En cuanto a si el procedimiento está estandarizado, se cumple con este inciso b) ya que al estar fundamentado en el Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado



Ciudad Modelo, se identifica la información puede ser utilizada por todas las instancias ejecutoras vinculadas a Ciudad Modelo, esta conclusión ya que únicamente se identificó el proceso relacionado con el Componente 2.

Referente a la sistematización, no se tuvo evidencia del manejo de la información, sin embargo, en el procedimiento se mencionan reportes semanales y mensuales e integra información estadística, por lo que, se cumple con esta característica.

Se considera que sí cumple con el inciso d) ya que en los reportes de cobertura de los indicadores 2022 se observa la programación y atención de los indicadores de los componentes 1 y 2.

Es importante señalar que no se identifica información respecto de recibir solicitudes de apoyo al tratarse de un componente que genera acciones para la atracción de inversionistas no de la atención de estos. Así como de (acciones) de *Mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura y los espacios inmobiliarios pertenecientes, asignados o administrados por Ciudad Modelo*; al respecto, no se identificó algún mecanismo de solicitud de apoyo en materia de infraestructura, toda vez que se trata más bien de una programación del propio Organismo para llevar a cabo acciones de esta naturaleza y con ello, promover Ciudad Modelo ante las unidades económicas como un sitio ideal para su instalación y desarrollo.

De acuerdo con lo anterior, el Pp cumple con las características señaladas en la pregunta, por lo que, le corresponde la valoración de **CUATRO**.

**Recomendación:**

**El equipo evaluador, recomienda documentar en el Manual de Procedimientos de Ciudad Modelo, los dos Componentes.**

**14**
**¿El Programa recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:**
*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

	Cumplimiento
a) Es oportuna;	Sí
b) Es confiable, es decir, se cuenta con un mecanismo de validación;	Sí
c) Metodología empleada para su cuantificación;	No
d) Está sistematizada;	Sí
e) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes;	Sí
f) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente?	Sí

**Respuesta General: Sí**

Nivel	Criterio
3	La información que recolecta el Programa cuenta con cuatro o cinco de las características establecidas.

**Justificación:**

Para monitorear su desempeño, el Pp únicamente cuenta con los avances trimestrales de la MIR para algunos de los indicadores, por lo que se puede determinar que, aunque la información es oportuna no es suficiente, sin embargo, se da cumplimiento con el inciso a).

El inciso b) que se refiere a la confiabilidad de la información, específicamente, si cuenta con un mecanismo de validación; derivado de que es información proporcionada por Ciudad Modelo y se reporta de manera periódica al Gobierno del Estado de Puebla, implica que existe un mecanismo de validación y, por lo tanto, se cumple con el inciso.

Referente al inciso c), no se tuvo evidencia de la metodología empleada para su cuantificación por lo que, no se da cumplimiento con el inciso correspondiente.

En cuanto a si la información se encuentra sistematizada, como se mencionó anteriormente, el Pp realiza el monitoreo a través de los reportes trimestrales de avance de gestión con lo que se asegura que se sistematiza la información, lo que da cumplimiento con el inciso d). Para el inciso e) es posible identificar que la información contenida en los reportes de avance de gestión permite monitorear el avance de los indicadores del nivel Fin y Propósito, en cuanto al nivel Componentes y Actividades, estos se encuentran en el Sistema Estatal de Evaluación, por lo tanto, cumple con el inciso e).

Por último, la información de seguimiento del Pp se encuentra actualizada, debido a que como ya se mencionó, la información de monitoreo se entrega de manera trimestral, por lo tanto, se considera que la información está actualizada y se da cumplimiento con el inciso f).

Se concluye que el Pp cuenta con cinco de las características solicitadas en la pregunta, por lo que le corresponde el nivel **TRES**.

15

## El Programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes).

*Pregunta abierta. No procede valoración cuantitativa*

### Justificación:

De acuerdo con la información consultada, lo que se identificó de gasto tiene que ver con el presupuesto autorizado y publicado para el Organismo en el presupuesto de egresos, sin embargo, no pudo confirmarse la información relacionada con el presupuesto destinado a cada componente.

Sobre el primer señalamiento, en el Oficio SE/515/2021 de la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Planeación y Finanzas del estado de Puebla, indica al titular del Organismo que el Pp tuvo un presupuesto general aprobado en el Presupuesto de Egresos para el ejercicio presupuestal de 2022 para Ciudad Modelo por \$61,073,347.00

A partir de la evidencia documental entregada para esta evaluación en los Informes de la Gestión de los programas presupuestarios en cada trimestre, el Pp reporta el avance del ejercicio de sus recursos de manera global, a continuación, se muestra lo que se reportó respecto del gasto anual de 2022:

Trimestre	Presupuesto anual autorizado	Ampliación	Reducciones	Modificado	Devengado
	\$61,073,347.00				
1		\$197,873.01	0	\$61,272,220.01	\$3,142,492.59
2		\$228,190.74	\$317,410.90	\$60,984,126.84	\$12,530,561.81
3		\$255,277.33	\$317,410.90	\$61,011,213.43	\$22,574,677.66
4		\$286,352.23	\$317,410.90	\$61,042,288.33	\$35,478,195.29

Fuente: Presupuesto de Egresos para el ejercicio presupuestal de 2022

De los datos disponibles no pudo confirmarse la información relacionada con el presupuesto destinado a cada componente, de hecho, es una de las observaciones que se hicieron por parte de la Secretaría de la Función Pública al informe de gestión.



Nombre del componente	Fuente de Financiamiento	Aprobado (A)	% A del Cn	Modificado (M)	% M del Cn	Ejercido (E)	% E del Cn
C1 Acciones de promoción y difusión de las ventajas competitivas de Ciudad Modelo	Recursos federales	ND	ND	ND	ND	ND	ND
C2 Mantenimiento, rehabilitación de infraestructura y los espacios inmobiliarios pertenecientes, asignados por el Ayuntamiento de Ciudad Modelo	Recursos federales	ND	ND	ND	ND	ND	ND
Cn 2							
Total <sup>D</sup>		ND	ND	ND	ND	ND	ND

Cn. C- componente, n número total de componentes existentes en la MIR; por lo que se indica que se deberán incorporar los Componentes que existan en la MIR del Programa.

D. El denominador se obtiene respecto de la suma de todos los componentes que integran el Programa de acuerdo con el momento contable (Aprobado, Modificado y Ejercido).

Nombre del componente	Fuente de Financiamiento	Aprobado <sup>A</sup>	(A del C <sub>1,2</sub> /D) * 100	Modificado <sup>M</sup>	(M del C <sub>1,2</sub> /D) * 100	Ejercido <sup>E</sup>	(E del C <sub>1,2</sub> /D) * 100
C1	Recursos Fiscales	ND	ND	ND	ND	ND	ND
C2	Recursos Federales	ND	ND	ND	ND	ND	ND
Total <sup>D</sup>							

Nota: Se ejemplifica el ejercicio de la columna A (Aprobado) (A del C1/D)\*100:

Sustituyendo quedaría:

$(500/1500) = 0.333 * 100 = 33.33\%$  (Para efectos prácticos se sugiere que la cifra se redondee)

La operación se repetiría para el Componente 2:

Sustituyendo quedaría:

$(1000/1500) = 0.666 * 100 = 66.66\%$  (Para efectos prácticos se sugiere que la cifra se redondee)

Se desarrollaría la misma sustitución para la columna de M (Modificado) y E (Ejercido).

### Recomendación:

**El equipo evaluador sugiere que para los reportes de ejercicio de los recursos destinados al Pp se hagan públicos los recursos que se ejercen a nivel componente. Esto se puede realizar a través de los Programas Anuales de Trabajo.**

## V. Análisis de resultados del Programa

**16**

**¿En qué medida la articulación de las acciones de los actores es adecuada para lograr la coordinación necesaria para la consecución de objetivos?**

*Pregunta abierta. No procede valoración cuantitativa*

### Justificación:

No.	Descripción	¿Han contribuido al cumplimiento de los objetivos del Programa?	Recomendación de mejora
1	Decreto del Congreso que crea el Organismo Público Descentralizado (OPD) denominado "Ciudad Modelo"	<p><i>Parcialmente.</i></p> <p>Artículo 8: El OPD tiene entre sus atribuciones la de Regular, dirigir, organizar, coordinar, vigilar, administrar, supervisar y evaluar la prestación de los servicios necesarios para la conservación, mantenimiento y desarrollo del Polígono de Ciudad Modelo, directamente o a través de terceros, en términos de las disposiciones legales aplicables y de los convenios que se suscriban para el efecto.</p> <p>Sin embargo, no se tiene evidencia de que el Pp asegure el cumplimiento de lo establecido en el Decreto a través de procesos documentados y sistematizados en un Manual de Procedimientos.</p>	Incorporar en el Manual de Procedimientos de Ciudad Modelo aquellos relacionados con el seguimiento y control de las acciones para el cumplimiento de los objetivos.
2	Informe de Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios del Ejercicio Fiscal 2022	<p>Con base en los parámetros establecidos en los Lineamientos Décimo Primero al Décimo Séptimo del Acuerdo de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Puebla, por el que se establecen los Lineamientos para el Seguimiento y Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal se determinó un nivel de cumplimiento del cien por ciento (aceptable). Lo anterior con base en el cumplimiento de dos indicadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Acciones de promoción y difusión de las ventajas competitivas de Ciudad Modelo realizadas.</li> <li>2) Mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura y los espacios inmobiliarios pertenecientes, asignados o administrados a Ciudad Modelo.</li> </ol>	Los indicadores miden acciones a nivel Componentes, sin embargo, no permiten identificar la problemática de Ciudad Modelo en términos del objetivo a nivel Propósito que se refiere a la atracción de inversiones de unidades económicas.
<b>Sugerencia de implementación</b>		<b>Descripción</b>	
Análisis de involucrados		Desarrollar un instrumento en la forma de encuestas que permitan identificar la problemática que existe en Ciudad Modelo y que ha limitado su expansión.	
Modificación en el diseño del Pp		Modificar el planteamiento del Pp así como de la PO con la finalidad de plantear estrategias específicas hacia unidades económicas susceptibles de participar en Ciudad Modelo.	



## **Recomendación**

**Con base en lo anteriormente expuesto, se identificaron áreas de oportunidad en los resultados del programa, puesto que se recomienda instrumentar planes de negocio para identificar los costos y beneficios que permitan asegurar la rentabilidad con la finalidad de identificar las ventajas cuantitativas y cualitativas de invertir en Ciudad Modelo. Adicionalmente, desarrollar programas de mantenimiento con cargo a gasto de inversión para conservar la infraestructura y así mantener atractivas las unidades económicas.**

**¿La Unidad Responsable de la operación del Programa cuenta con un plan de trabajo o documento en el que identifique modificaciones que deban de realizarse en el diseño o en su operación que incidan para mejorar el desempeño del Programa?**

*Pregunta abierta. No procede valoración cuantitativa*

**Justificación:**

El Pp cuenta con diversos documentos para guiar su operación.

1. El Programa Institucional Ciudad Modelo derivado del PED 2019-2024 marca el rumbo que el OPD tendrá en la búsqueda de mayor desarrollo y bienestar para el estado de Puebla.
2. El Plan Anual de Trabajo 2022 (PAT) que resalta como acción del monitoreo de los resultados la publicación trimestral del avance en el logro de sus metas a través de indicadores definidos para cada una de las acciones estratégicas, los cuales se reportan en los informes de actividades, en diferentes sistemas de monitoreo y espacios institucionales para la rendición de cuentas, tales como la Junta de Gobierno y el Comité de Control Interno y Desempeño Institucional (COCODI); así como, en los Sistemas Estatal de Evaluación (SEE); de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SIMIDE) y en el de Seguimiento a la Planeación y Evaluación del Desarrollo (SPED) (Ciudad Modelo, 2022). Además, en este PAT se incluye un calendario de ejecución de actividades que lleva a cabo el Pp. Cabe mencionar que, estas actividades son muy específicas y no es posible identificar aquellas que inciden en el alcance de los indicadores a nivel componente o actividad.

En el PAT de Ciudad Modelo se describe el calendario de ejecución de las diversas actividades que se realizaron durante el año 2022.

En dicho documento se encuentra la siguiente información:

- Unidad responsable
  - Dirección Jurídica
  - Dirección de Planeación y Transparencia
  - Dirección de Gobernanza
  - Dirección de Servicios Públicos e Infraestructura
  - Dirección Administrativa
- Actividades
  - En total se llevaron a cabo 74 actividades durante el 2022.



- Los 12 meses del año divididos por trimestre.
- Objetivo de cada una de las Actividades.

En el marco del Pp también se encuentra un Diagnóstico que ha sido actualizado anualmente, y a partir del cual es posible que los tomadores de decisiones en el OPD Ciudad Modelo realicen modificaciones al programa tanto en su diseño, como en la MIR y en la operación misma, a fin de buscar cada vez mejores resultados

Cabe mencionar que, aunque la unidad responsable cuenta con un PAT, sería importante establecer la unidad de medida y metas programadas alineadas a los objetivos de gestión declarados en la MIR (nivel Componentes y Actividades), para que al final del ejercicio fiscal se pueda valorar el desempeño que se obtuvo.

### **Recomendación**

**Se recomienda que la información del Pp (poblaciones potencial y objetivo, resumen narrativo de la MIR, principalmente) sea fácilmente identificable en los documentos normativos para observar la relación y contribución en cada nivel de la MIR.**

18

**¿Se cuenta con un avance de los indicadores de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del Programa respecto de sus metas?**

*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

**Respuesta General: Si**

Nivel	Criterio
3	Entre 60% y menos de 85% de los indicadores del Programa, que debieron haber reportado avances en el periodo de entre 85% y 115% (Alto y Medio Alto).

Nota: Si es mayor al 115% se deberán reconsiderar las metas establecidas.

**Justificación:**

Tomando como referencia lo establecido en el apartado de antecedentes del documento de diagnóstico, el cual menciona lo siguiente:

*“El 27 de noviembre de 2019, se reformó el Decreto del Congreso, que crea el Organismo Público Descentralizado denominado “Ciudad Modelo”, con el objetivo de devolver las facultades que le fueron quitadas a los cinco municipios que forman parte de ese Polígono en donde se instaló la planta de la empresa Audi”.*

Por lo anterior, se identificó que a partir del inicio de operación del Pp que fue en 2021 hasta el presente ejercicio fiscal 2022, el Pp tuvo cambios significativos, específicamente en el nombre del programa y en la definición de los indicadores:

- Ejercicio fiscal 2019 - R019 “Ciudad Modelo”
- Ejercicio fiscal 2019 - R019 “Ciudad Modelo”
- Ejercicio fiscal 2021 - R004 “Desarrollo Económico del Polígono de Ciudad Modelo”
- Ejercicio fiscal 2021 - R004 “Desarrollo Económico del Polígono de Ciudad Modelo”

En primera instancia se realizó el análisis de las metas de los niveles Fin y Propósito, tal y como se muestra continuación:

Fin		
Indicador	Línea base 2019	Meta 2022
Número de unidades económicas en el Estado de Puebla.	298,183.00	298,183.00

El indicador del nivel fin que se refiere al **“Número de unidades económicas en el Estado de Puebla”**, no se considera un indicador de desempeño ya que no permite identificar la contribución del programa hacia los mecanismos de planeación institucional; por otro lado, cuenta con una línea base para el 2019 de 298,183.00 unidades económicas, y una meta para el ejercicio fiscal 2022 de 298,183.00 unidades económicas; por lo que considerando que el sentido del indicador es ascendente, se concluye que la meta no se encuentra orientada al desempeño ya que, se esperaría que las unidades económicas aumenten año con año. Por otra parte, se cumple con su factibilidad, ya que, el Pp cuenta con los recursos humanos, técnicos y presupuestales disponibles.

Propósito		
Indicador	Línea base 2019	Meta 2022
Número de unidades económicas establecidas en el polígono de ciudad modelo.	2,794.00	2,794.00

El indicador del nivel propósito mide el **“Número de unidades económicas establecidas en el Polígono de Ciudad Modelo”** el cual no es un indicador de desempeño como se señaló líneas arriba, por su parte, cuenta con una línea base en el ejercicio fiscal 2019 de 2,794 unidades económicas, y con una meta para el ejercicio fiscal 2022 de 298,183.00 unidades económicas; por lo que, tomando en cuenta, que el sentido del indicador es ascendente, se concluye que la meta se encuentra orientada al desempeño y a su vez, se cumple con su factibilidad, ya que el Pp cuenta con los recursos humanos, técnicos y presupuestales disponibles. *No obstante, a lo anterior, se recomienda que, dados los valores entre la línea base y la meta, el sentido del indicador sea “regular”.*

Posteriormente se identificaron los avances de los indicadores estratégicos de los avances del nivel Fin y Propósito en la página de transparencia, para el caso de los avances de indicadores a nivel Componentes y Actividades, estos se pueden consultar en la Plataforma Nacional de Transparencia <https://www.plataformadetransparencia.org.mx/>, sin embargo, como propuesta de mejora se esperaría que, adicional a la Plataforma Nacional de Transparencia, también se encuentren públicos en la página de transparencia del Estado de Puebla, lo cual facilitaría su consulta.

En la siguiente tabla se muestra la información del Avance de los indicadores estratégicos:

Avance de los indicadores estratégicos																				
2019					2020					2021					2022					
Presupuesto devengado:					Presupuesto devengado:					Presupuesto devengado:					Presupuesto devengado:					
Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance(%)	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)
Fin	Índice de Desarrollo Humano	Bienal	0.80	0.81	<b>101.25%</b>	Promover el polígono de Ciudad Modelo	Anual	2.00	2.00	<b>100%</b>	Número de unidades económicas en el Estado de Puebla	Anual	610,358	298,183	<b>48.85</b>	Número de unidades económicas en el Estado de Puebla	Quinquenal	298,183	298,183	<b>100%</b>
Propósito	Cobertura de los servicios públicos en la primera etapa de la Ciudad Modelo	Anual	100	100	<b>100%</b>	Número de personas que acuden a Ciudad Modelo ya sea por motivos de estudio o de trabajo	Anual	2,000	1,982	<b>99.10%</b>	Porcentaje de incremento en las unidades económicas establecidas en Ciudad Modelo	Anual	55.56	55.56	<b>100%</b>	Número de unidades económicas establecidas en el polígono de Ciudad Modelo	Anual	2,794	3,324	<b>118.97%</b>

\*Nota: El cuadro se integró desde el año en el que inició operaciones el Pp.

1) Se incluyen todos los indicadores estratégicos

2) Si no se cuenta con información se deberá indicar S/I, Sin Información.

De acuerdo con lo anterior, se tuvo evidencia de los indicadores reportados en el periodo 2019-2022, del cual la mayoría tuvo avances significativos siendo el 75 por ciento de indicadores que reportaron avances entre el 100% y mayor a 115%, por lo que, le corresponde la valoración de **TRES**.

### **Recomendación**

**Se recomienda integrar en las fichas técnicas la línea base a partir del 2021, considerando que fue el año de inicio de la denominación actual del Pp. Adicionalmente, se recomienda modificar el indicador del Nivel Fin, donde se integre una tasa de variación generada por las unidades económicas establecidas en Ciudad Modelo.**

19

**Existe congruencia entre los resultados obtenidos del Programa y los recursos ejercidos, es decir, del ejercicio de los recursos presupuestales con relación al nivel de cumplimiento de las metas considerando todos los ejercicios fiscales desde la creación del Programa.**

*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

**Respuesta General:**

Nivel	Criterio
2	El resultado del cociente esta entre 0.6 y 0.99, por lo que existe poca congruencia entre los resultados obtenidos del Programa y los recursos ejercidos.

**Justificación:**

Valor del Cociente	Interpretación
>=1	El Programa está ejerciendo de manera adecuada sus recursos.
<1	El Programa no está ejerciendo de manera adecuada sus recursos.

Con base en la información proporcionada por Ciudad Modelo, se identificó información presupuestaria, así como el Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos y su Clasificación por Objeto del Gasto (Capítulo y Concepto) del Pp R004 del ejercicio fiscal 2021 y 2022, tal y como se muestra a continuación:



Ejercicio de los recursos presupuestales						
Capítulo	Aprobado		Modificado		Pagado	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022
<b>1000 Servicios Personales</b>	\$14,872,213	\$13,653,100	\$16,778,421.42	\$15,340,187.20	\$15,008,543.94	\$13,448,097.2
<b>2000 Materiales y Suministros</b>	\$6,011,445	\$6,627,593	\$3,720,528.91	\$8,270,821.85	\$2,620,466.91	\$2,312,110.19
<b>3000 Servicios Generales</b>	\$35,568,850	\$37,300,069	\$32,880,382.06	\$33,572,530.08	\$18,124,650.44	\$18,058,365.10
<b>4000 Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas</b>	\$0	\$507,085	\$2,971,575.00	\$507,085.00	\$2,971,575.00	\$0
<b>5000 Bienes Muebles, Inmuebles Intangibles</b>	\$10,023,736	\$2,985,500	\$10,693,085.20	\$351,113.19	\$767,610.98	\$351,113.19
<b>Total</b>	<b>\$66,476,244</b>	<b>\$61,073,347</b>	<b>\$67,043,992.59</b>	<b>\$35,548,861.76</b>	<b>\$39,492,847.27</b>	<b>\$34,169,685.73</b>

Fuente: elaboración propia con base en el Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos, clasificación por objeto de gasto 2021 y 2022.

De acuerdo con lo anterior y tomando en consideración lo establecido en los TdR, se realiza el cálculo siguiente:

$$V(M,P)t = \frac{\frac{Mt}{Mt-1}}{\frac{Pt}{Pt-1}}$$

En donde:

$V(M,P)t$ : es la variación que identifica cómo cambian las metas con respecto a las variaciones en el presupuesto de un ejercicio a otro.

$Mt$ : son las metas modificadas del ejercicio fiscal analizado.

$Mt-1$ : son las metas alcanzadas en el ejercicio fiscal anterior.

$Pt$ : es el presupuesto modificado del ejercicio fiscal analizado.

$Pt-1$ : es el presupuesto ejercido del ejercicio fiscal anterior en términos reales.

Fuente: Secretaría de Planeación y Finanzas (2022). Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Consistencia y Resultados de Programas presupuestarios.

$$V(M,P)t = \frac{\frac{150,488.5}{149,119.28}}{\frac{67,043,992.59}{39,492,847.27}}$$

$$V(M,P)t = \frac{1.008}{1.697}$$

$$V(M,P)t = 0.6$$

Cabe mencionar que el cálculo se realizó con la información disponible, en este caso se consideró el avance de las metas alcanzadas y modificadas del nivel Fin y Propósito, puesto que no se tuvo evidencia de los avances de los Componentes y Actividades. Por otro lado, referente al presupuesto, en el Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos, clasificación por objeto de gasto 2021 y 2022 sólo se encuentra información hasta el presupuesto pagado.

De acuerdo con lo anterior, el resultado fue de 0.6 y considerando los criterios establecidos se identificó que existe poca congruencia entre los resultados obtenidos del programa y los recursos ejercidos, por lo que, le corresponde el nivel **DOS**.



**20**

**El Programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:**

*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

	Cumplimiento
a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas;	No
b) Corresponden a las características de la población, usuarios o área de enfoque atendida;	No
c) Los resultados se utilizan para mejorar su gestión y cuenta con evidencia para validar su aplicación;	No
d) Los resultados que arrojan son representativos?	No

**Respuesta General: No**

**Justificación:**

El programa carece de algún tipo de instrumento para medir el grado de satisfacción de la PO respecto de la instrumentación de las actividades y componentes del Pp.

El Pp tal como se mencionó con anterioridad, no cuenta con una base de datos de unidades económicas que han sido beneficiadas por la implementación de este, en este sentido el Organismo no cuenta con información sobre la percepción de sus acciones en términos de satisfacción de usuarios o beneficiarios anteriores.

**Recomendación:**

**Dado que el problema que se pretende atender trata de las limitaciones para el establecimiento de nuevas unidades económicas en el Polígono de Ciudad Modelo, instrumentar un mecanismo para conocer la opinión de las unidades económicas potenciales; así como conocer las necesidades y puntos de vista de las unidades económicas que ya se encuentran establecidas. Por lo anterior, los resultados servirían como guía para la implementación de elementos que conformen un atractivo para las empresas.**

## VI. Transparencia y rendición de cuentas

21

**El Programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:**

*Pregunta cerrada. Procede valoración cuantitativa*

	Cumplimiento
a) Las Reglas de Operación (ROP), documento normativo o institucional están disponibles en una página electrónica;	Sí
b) Los resultados principales del programa así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados, son públicos y se difunden en una página electrónica;	Sí
c) Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable; y	Sí
d) La dependencia o entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable?	Sí

**Respuesta General: Si**

Nivel	Criterio
4	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del Programa tienen todas las características establecidas.

**Justificación:**

La unidad responsable del Pp R004 cuenta con las siguientes páginas de internet:

- <https://ciudadmodelo.puebla.gob.mx/>

Así mismo, se complementa con diversas páginas electrónicas que son:

- <https://ojp.puebla.gob.mx/>
- <https://lgcg.puebla.gob.mx/>



El primer instancia, tomando como referencia la normatividad de la unidad responsable, que le corresponde el *Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo"*, mismo que se encuentra público en el apartado de reglamentos de la página de Orden Jurídico Poblano (<https://ojp.puebla.gob.mx/>) y puede consultarse en el siguiente enlace electrónico: [https://ojp.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado Ciudad Modelo 17072017.pdf.](https://ojp.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/Reglamento%20Interior%20del%20Organismo%20P%C3%BAblico%20Descentralizado%20denominado%20Ciudad%20Modelo%2017072017.pdf), se cumple con el inciso a) de la pregunta.

En cuanto al inciso b), se identificó que, en la página del Gobierno del Estado de Puebla, refiriendo a la Dirección de Programación, Seguimiento y Análisis del Gasto y cuyo enlace electrónico es el siguiente: <https://lgcg.puebla.gob.mx/>, en el apartado de Información financiera, específicamente en el apartado de Información programática, se documentan los avances de los indicadores de todos los programas en el Estado de Puebla, incluyendo el R004.

Referente al inciso c), se identificó en el artículo 5 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, que, *en el procedimiento de acceso, entrega y publicación de la información se propiciarán las condiciones necesarias para que ésta sea accesible a cualquier persona, de conformidad con el artículo 1º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.*

*Toda la información generada, adquirida, obtenida, transformada o en posesión de los sujetos obligados se considera información pública, accesible a cualquier persona en los términos y condiciones que establece esta Ley y demás normatividad aplicable; sólo podrá ser clasificada excepcionalmente como reservada temporalmente por razones de interés público, en los términos dispuestos por esta Ley.*

*Esta información será pública, completa, congruente, integral, oportuna, accesible, confiable, verificable, actualizada, comprensible y veraz, sujeta a un claro régimen de excepciones que estarán establecidas en la presente Ley y atenderá las necesidades del derecho de acceso a la información de toda persona. Para lo anterior se deberán habilitar todos los medios, acciones y esfuerzos disponibles en los términos y condiciones que establezca esta Ley y dar cumplimiento a los lineamientos técnicos y formatos de publicaciones que emita el Sistema Nacional.*

Por lo anterior se concluye que, al tratarse de un documento normativo, disponible en el Portal de Gobierno de Puebla (<https://ojp.puebla.gob.mx/legislacion-del-estado/item/177-ley-de-transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica-del-estado-de-puebla>), es de observancia para todos los entes públicos del Estado, y por lo tanto para "Ciudad Modelo". Por lo que se cumple con el inciso c).

Finalmente, refiriendo al inciso d), se identificó que la página de internet de Ciudad Modelo cuenta con un portal de atención, que refiere a las oficinas de Ciudad Modelo, San José Chiapa, Puebla, dejando un espacio para enviar algún mensaje, así como muestra el correo electrónico y número telefónico. Por lo tanto, se le da cumplimiento al inciso.

De acuerdo con el análisis realizado con la presente pregunta, se determina que los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen todas las características establecidas en la pregunta, por lo que, le corresponde una valoración de nivel **CUATRO**.

**Recomendación:**

**No obstante, se recomienda incorporar en la página web de Ciudad Modelo un micrositio donde se encuentre disponible toda la información del Pp R004 donde se encuentre de manera accesible y sistematizada el diagnóstico, seguimiento de resultados, normatividad, etc.**

**Adicionalmente, crear mecanismos de participación ciudadana para identificar la percepción y necesidades de las personas que habitan, trabajan o instalan negocios o empresas para la toma de decisiones públicas que respondan a la sociedad.**

# ANÁLISIS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)

Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

## Fortalezas

### Diseño

- La justificación teórica o empírica de la intervención se encuentra documentada
- El Pp cuenta con un diagnóstico que se actualiza periódicamente y con documentos organizacionales que sustentan a 1 de los componentes.
- El Pp se alinea de manera directa con el objetivo 3 del Plan Estatal de Desarrollo, así como con el Objetivo 9 de los ODS.

### Planeación y contribución del Pp.

- Se logra identificar la alineación del Pp con el objetivo 1 del PED 2019-2024 y con el objetivo 11 de los ODS, aunque no están plasmados en el documento de diagnóstico.
- El Pp está asociado de manera directa con el Programa Institucional de Ciudad Modelo.
- De igual manera, la MIR, en particular el objetivo a nivel Propósito y Componentes están alineados con el PED del Estado.

### Cobertura y focalización del Pp.

- El Pp define y cuantifica sus PP y PO identificando la fuente de información, no obstante, presenta áreas de oportunidad en la focalización del Pp.

### Operación del programa

- En el documento normativo denominado "Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo" es posible identificar la estructura de la MIR del Pp.
- El Pp recolecta información para monitorear su desempeño a través de reportes trimestrales, misma que está actualizada y sistematizada.

### Análisis de resultados

- Que el Pp actualice anualmente su diagnóstico permite a la UR identificar las áreas de oportunidad

## Oportunidades

### Diseño

- Dar a conocer a nivel local, nacional e internacional de la existencia de Ciudad Modelo, y generar alianzas estratégicas que permitan el desarrollo de Ciudad Modelo.

### Planeación y contribución del Pp.

- Para acercar potenciales inversionistas, requiere de la promoción con los sectores empresariales de y la sociedad de políticas públicas, fomentar la atracción de inversión, fomentar la infraestructura, así como promocionar las ventajas competitivas de Ciudad Modelo.
- Para lograr una urbanización inclusiva y sostenible y lograr atraer asentamientos humanos, como señalan los ODS, el establecimiento de unidades económicas en el Polígono de la Ciudad Modelo, aportaría de manera significativa a la urbanización
- En el mediano plazo vincular las distintas cadenas de valor del sector automotriz en sus distintas escalas para que Ciudad Modelo sea atractiva.

### Cobertura y focalización del Pp.

- Una precisa identificación y cálculo de la PO a partir de la PP permitirá que Ciudad Modelo sea un lugar con visibilidad para atraer a las unidades económicas

### Operación del programa

- A partir de lo señalado por la Secretaría de la Función Pública y lo identificado en esta ECyR, desagregar la información presupuestal por componente será útil tanto para la claridad de los inversores (clave para atraer inversión) como para la transparencia y rendición de cuentas del Pp.

### Análisis de resultados

- Incorporar la información de logro a nivel propósito tendrá un efecto positivo tanto con instancias de gobierno como con la PO

## Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

y desafíos que tendrían que atender desde la fase de planeación estratégica

- El Pp podría desarrollar un análisis de involucrados a partir de un instrumento que permita identificar la problemática que las unidades económicas perciben y que ha limitado su inversión y expansión en Ciudad Modelo.

### Transparencia y rendición de cuentas

- La información normativa y presupuestal (en buena medida) se encuentra publicada en sitios electrónicos.

### Transparencia y rendición de cuentas

- Incorporar en la página web de Ciudad Modelo un micrositio donde se encuentre disponible toda la información del Pp R004 ampliará el conocimiento del programa y con ello podría atraer mayor interés.

## Debilidades

### Diseño

- El Pp presenta inconsistencias en cuanto a la formulación del problema y la definición y cuantificación de la PP
- El Pp no desarrolla un análisis preciso en el desarrollo del árbol de problemas y del árbol de objetivos de acuerdo con la MML. En particular, lagunas de las causas en el árbol de problemas no cumplen con la lógica de responder a la pregunta de ¿por qué?
- En el desarrollo de la MML el Pp no asegura que la intervención que realiza es la óptima ya que no muestra el análisis de alternativas respectivo.
- No se establece de manera clara la metodología y criterios utilizados para definir y cuantificar las PP, PO y PA

### Planeación y contribución del Pp.

- El Pp únicamente identifica desafíos a largo plazo.
- En los documentos del Pp se identifica por inferencia, pero no de manera clara la vinculación con el PED y los ODS.

### Cobertura y focalización del Pp.

- Existen inconsistencia al no tener documentada la metodología para la definición de la PO a partir de la PP, siendo que la PP no corresponde con ser la población con problema.
- El Pp señala una cobertura del cien por ciento, sin embargo, al no definir adecuadamente sus poblaciones, el resultado no es preciso.

### Operación del Programa.

- El Pp requiere que todos los procesos que lleva a cabo se incorporen en el manual de procedimientos.
- No se tuvo evidencia de la información presupuestaria a nivel componente.

## Amenazas

### Diseño

- En tanto el Pp no considere los elementos como costo, factibilidad técnica y económica, tiempo de ejecución, aceptación, etc. Ciudad Modelo no será un lugar potencialmente atractivo para atraer la inversión y el crecimiento de la comunidad.

### Planeación y contribución del Pp

- En tanto que el programa no se relaciona con temas sociales de inclusión y sostenibilidad, así como de seguridad, los efectos impactan en una baja visibilidad de Ciudad Modelo como un lugar para invertir.

### Cobertura y focalización del Pp

- Mientras sean consideradas todas las unidades económicas como PO (vinculadas con el problema o sin él) la intervención del programa no podrá ser efectiva al no ser visible para las mismas que Ciudad Modelo es un polo de atracción para su establecimiento en esa zona.

### Operación del Programa.

- Que Ciudad Modelo sea vista como un polo para la inversión requiere que los inversores tengan certeza de que existen elementos de seguridad, sostenibilidad y recursos públicos claros y transparentes



## Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

### Análisis de resultados

- El indicador a nivel Fin no permite identificar la contribución del Pp hacia los mecanismos de planeación estatal e institucional.
- El Pp requiere que sus indicadores permitan identificar su contribución en términos del objetivo a nivel Propósito que se refiere a la atracción de inversiones de unidades económicas.
- Sobre el avance de los indicadores estratégicos, sólo se tuvo evidencia de los avances del nivel Fin y Propósito en la página de transparencia, por lo que, sería pertinente incorporar los avances del nivel Componentes y Actividades
- Se identificó que existe poca congruencia entre los resultados obtenidos del programa y los recursos ejercidos

### Transparencia y Rendición de cuentas.

- La información es pública, sin embargo, no se accede a ella de manera accesible y sistematizada

### Análisis de resultados

- La PO no ve claramente cuáles son las ventajas y que ofrece Ciudad Modelo.

### Transparencia y Rendición de cuentas.

- La información es clave para atraer inversión, si los inversionistas tienen dificultades para tener claridad y certeza de la inversión pública que hace este Pp no podrá lograrse el propósito de hacer Ciudad Modelo un lugar para su establecimiento.

## VALORACIÓN FINAL DEL PP

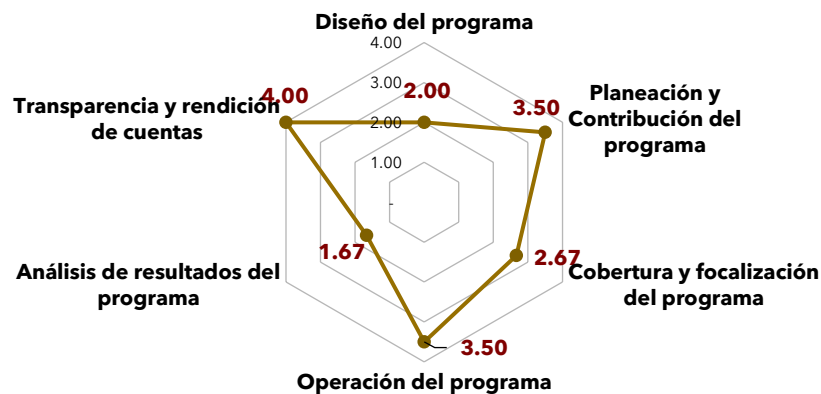
Apartados	Nivel	Justificación
I. Diseño del Programa.	<b>2.00</b>	<p>Se detectaron inconsistencias de la definición del problema entre los diversos apartados del diagnóstico (1.2 y 1.7), además de que no establecen de manera clara la PO.</p> <p>El Pp cuenta con una justificación teórica y empírica de la intervención que realiza, sin embargo, no cuenta con el análisis de alternativas que permita sustentar la intervención que lleva a cabo. Por otro lado, el árbol de problemas no cumple con la MML.</p> <p>El Pp se vincula con el PED, específicamente con el Eje 3, Objetivo 3, Estrategia 1 y líneas de acción 1.1.1, 1.1.2 y 1.1.3, además se vincula con los ODS 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13 y 15.</p> <p>El problema público es inconsistente entre los distintos documentos institucionales del Pp. En cuanto a la definición de las PP y PO, se detectaron áreas de oportunidad.</p> <p>El Pp no documenta la alineación con el PED en el diagnóstico, no obstante, se identificó que el nivel Propósito de la MIR se asemeja con el objetivo 3 del PED aportando a su cumplimiento, así como se identificó que los componentes aportan al logro de dicho objetivo, aunque los indicadores no reflejan la contribución al desempeño en el PED.</p>
II. Planeación y contribución del Programa.	<b>3.50</b>	<p>En cuanto a los retos que enfrenta el Pp en el cumplimiento de sus objetivos y en la atención del problema, se tuvo evidencia de los planteados a largo plazo, por lo que se realizó una propuesta para los correspondientes a corto y mediano plazo.</p> <p>El Pp documenta sus poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida; cuentan con una unidad de medida y están cuantificadas, sin embargo, no se tuvo evidencia de su desagregación geográfica ni de la metodología para cuantificar la PO, lo que no permite calcular y diferenciar entre poblaciones.</p>
III. Cobertura y focalización del Programa	<b>2.67</b>	<p>Como ya se ha mencionado, se detectaron inconsistencias entre las definiciones de la PO en el problema público en los diversos documentos institucionales, además de que la PO no se encuentra focalizada. Por otra parte, la definición de la PO es consistente entre lo expuesto en el diagnóstico y la MIR, pero no con la definición del problema público.</p> <p>En cuanto a la cobertura, esta ha sido del 100 por ciento, sin embargo, al no contar con elementos metodológicos para identificar y calcular las poblaciones, el cálculo podría diferir del actual.</p> <p>Por su naturaleza, al Pp no le aplica contar con un padrón de beneficiarios.</p>
IV. Operación del Programa.	<b>3.50</b>	<p>El Pp cuenta con documentos normativos que rigen su operación en los que se identifican todos los niveles de la MIR, resaltando que estos se encuentran públicos y disponibles para cualquier persona.</p> <p>En cuanto a los procesos, el manual de procedimientos contiene lo relacionado con el componente 2 incluyendo criterios de elegibilidad, está estandarizado, sistematizado y es público, sin embargo, este no</p>





Apartados	Nivel	Justificación
		<p>contiene el proceso general del Pp ni los procesos clave en la operación del programa.</p> <p>El Pp reporta sus avances mediante avances trimestrales de los indicadores asociados a los objetivos de la MIR; tal información es oportuna, confiable, sistematizada, pertinente respecto de su gestión, actualizada y disponible.</p> <p>Se identificó que en el Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Presupuestal 2022 se reportan los avances de los recursos de manera global, sin embargo, no se obtuvo la información desagregada por componente.</p>
V. Análisis de resultados del Programa.	<b>1.67</b>	<p>El Pp cuenta con documentos que guían su operación, como el Programa Institucional de Ciudad Modelo y el Plan de Trabajo 2022, sin embargo, se requieren instrumentos adicionales para una atención integral.</p> <p>El 75% de los indicadores de resultados estratégicos reportaron entre el 100% y mayor a 115% de avance en el periodo de 2019 - 2022, sin embargo, se detectaron áreas de oportunidad en la formulación de tales indicadores.</p>
VI. Transparencia y rendición de cuentas.	<b>4.00</b>	<p>El documento normativo del Pp es accesible al público de manera electrónica, así como los avances que el Pp reporta.</p> <p>El Pp cuenta con procedimientos para gestionar las solicitudes de acceso a la información y propicia la participación ciudadana.</p>
<b>Nivel de promedio del total de apartados</b>		<b>2.89</b>

**Gráfica 1. Valoración final del Programa**



Fuente: Elaboración propia con base en la valoración final del programa

## HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES CLASIFICADAS POR APARTADO

No. <sup>b/</sup>	Hallazgo <sup>d/</sup>	Recomendación <sup>d/</sup>	Referencia de pregunta(s) <sup>e/</sup>	Mejora esperada <sup>f/</sup>
Diseño del Programa. <sup>a/</sup>				
1	El Pp presenta inconsistencias en cuanto a la formulación del problema y en lo relativo a incluir la definición de la PP de acuerdo con lo señalado en la sección 3 del diagnóstico del Pp.	Fortalecer la definición del problema de la siguiente manera: <i>"Las unidades económicas establecidas en la región de Libres tienen limitados incentivos para establecerse en Ciudad Modelo"</i>	1	Focalizar la PP (con problema) para establecer estrategias de atención.
2	El Pp presenta áreas de oportunidad en el desarrollo del árbol de problemas y del árbol de objetivos. El Pp no documenta el análisis de alternativas que permita fundamentar que su intervención es la óptima.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reformular el problema público con base en la propuesta realizada en la pregunta 1, posteriormente desarrollar los árboles de problemas y objetivos.</li> <li>➤ Incluir en el documento de diagnóstico la sección de Análisis de Alternativas donde se presente un análisis detallado de criterios tales como costo, factibilidad técnica y económica, tiempo de ejecución, aceptación, etc. que permita fundamentar que la intervención que realiza el Pp es la óptima.</li> </ul>	2	Rediseñar los bienes y servicios que presta el Pp orientado a la consecución de sus objetivos estratégicos. Documentar el análisis de alternativas.

No. <sup>b/</sup>	Hallazgo <sup>c/</sup>	Recomendación <sup>d/</sup>	Referencia de pregunta(s) <sup>e/</sup>	Mejora esperada <sup>f/</sup>
3	<p>El Pp presenta áreas de oportunidad en su definición del problema.</p> <p>El Pp no incluye en el diagnóstico la alineación que tiene con los instrumentos de planeación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Con base en la propuesta de definición del problema (pregunta 1), reformular el análisis del problema (causas y efectos) considerando la MML.</li> <li>➤ Incorporar en el documento de diagnóstico, la sección referente a la alineación del programa a los objetivos del PED, los derivados de este y los ODS.</li> </ul>	3	<p>Reformulación del problema y su análisis de causas y efectos.</p> <p>Documentar la alineación del Pp con los instrumentos de planeación en el diagnóstico.</p>

Planeación y contribución del Programa. <sup>a/</sup>

4	El Pp no documenta su impacto en la contribución a los objetivos del PED y de los ODS.	Incorporar en el documento de diagnóstico la aportación del Pp a los objetivos del PED de acuerdo con lo establecido en el documento "Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva creación o con cambios sustanciales (...)" publicado por el CONEVAL.	4	Incluir un apartado en el diagnóstico en el que se especifique la contribución del Pp en los objetivos de la planeación estatal e internacional.
5	El Pp no define los retos del corto y mediano plazo para el cumplimiento de sus objetivos	Incorporar en el documento normativo del Pp los retos de corto y mediano plazo (se hace una propuesta en esta ECyR).	6	Fortalecer la visión de corto y mediano plazo del Pp para el logro de sus objetivos a corto y mediano plazo. Para ello, se hace una propuesta incorporada en la respuesta a la pregunta.

No. <sup>b/</sup>	Hallazgo <sup>c/</sup>	Recomendación <sup>d/</sup>	Referencia de pregunta(s) <sup>e/</sup>	Mejora esperada <sup>f/</sup>
Cobertura y focalización del Programa. <sup>a/</sup>				
6	El Pp establece en su documento de análisis de la PO 2023 las cifras que corresponden al 2022; por otra parte, no documenta la metodología para la determinación de sus poblaciones.	Actualizar el documento de diagnóstico del ejercicio fiscal 2022, tomando en cuenta la cuantificación de las poblaciones para el periodo correspondiente y, adicionalmente, se documente la metodología para la determinación de la PO a partir de la definición de la PP	7	Actualización del diagnóstico 2022 con la cuantificación de las poblaciones definidas para 2023, así como integrar la documentación correspondiente a la metodología para su cuantificación para así favorecer la focalización de estrategias hacia las unidades económicas que por sus características sean susceptibles de establecerse en Ciudad Modelo.
7	La Población Objetivo del Pp presenta áreas de oportunidad en cuanto a consistencia, acotación y focalización.	Se recomienda focalizar la definición de la PO más allá de la ubicación geográfica de las unidades económicas, identificando para ello criterios técnicos, requerimientos de infraestructura de las unidades económicas, naturaleza, escalas de producción, etc.	8	Favorecer las estrategias hacia las unidades económicas que por sus características sean susceptibles de establecerse en Ciudad Modelo a través de la correcta focalización de la PO.
8	El Pp cuenta con información para determinar su cobertura, la cual ha sido del 100 por ciento; no obstante, al no tener una correcta acotación y focalización de las poblaciones, el análisis de la cobertura se vería modificado.	Que el Pp documente la metodología para identificar y cuantificar la población potencial y la población objetivo, para posteriormente calcular la población atendida y partir de lo anterior, calcular la cobertura del Pp.	9	Contar con una correcta identificación de las poblaciones para contar con datos que permitan identificar la cobertura real que ha tenido el Pp.

No. <sup>b/</sup>	Hallazgo <sup>c/</sup>	Recomendación <sup>d/</sup>	Referencia de pregunta(s) <sup>e/</sup>	Mejora esperada <sup>f/</sup>
Operación del Programa. <sup>a/</sup>				
9	El Pp cuenta con documentos normativos con información, sin embargo, los procesos se encuentran incompletos, puesto que, no se tuvo evidencia de los procesos de los Componentes del Pp R004.	Actualizar el manual de procedimientos con los procesos relativos a todos los componentes. Adicionalmente sistematizar el proceso de gestión de los componentes en los manuales internos del Organismo.	11	Fortalecer el diseño normativo e institucional del Pp, así como la operación del Pp para brindar mejores servicios a los líderes de las unidades económicas y personas que habiten o trabajen en Ciudad Modelo.
10	No se tuvo evidencia del Proceso General del programa para cumplir con sus servicios.	Se recomienda que en el Manual de Procedimientos con el que cuenta Ciudad Modelo, se incorpore el proceso general del programa, con base en el Modelo General de Procesos establecido por el CONEVAL	12	Fortalecer el diseño normativo e institucional del Pp, así como la operación del Pp para brindar mejores servicios a los líderes de las unidades económicas y personas que habiten o trabajen en Ciudad Modelo.
11	El Manual de Procedimientos solo incluye el procedimiento que corresponde al componente 2 del Pp.	Documentar en el Manual de Procedimientos de Ciudad Modelo, los dos Componentes.	13	Fortalecer el diseño normativo institucional del Pp, así como de su operación en cuanto a los servicios que brinda a las unidades económicas.
12	No pudo identificarse la información relacionada con el presupuesto destinado para gasto al nivel de componente.	Para los reportes de ejercicio de los recursos destinados al Pp hacer públicos los recursos que se ejercen a nivel componente. Esto se puede realizar a través de los Programas Anuales de Trabajo	15	Mejorar la transparencia respecto del uso de los recursos destinados para el Pp a nivel de componente.

No. <sup>b/</sup>	Hallazgo <sup>c/</sup>	Recomendación <sup>d/</sup>	Referencia de pregunta(s) <sup>e/</sup>	Mejora esperada <sup>f/</sup>
Análisis de Resultados del Programa				
13	Áreas de oportunidad en los resultados del Pp.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instrumentar planes de negocio que identifiquen los costos y beneficios que permitan asegurar la rentabilidad y muestren las ventajas cuantitativas y cualitativas de invertir en Ciudad Modelo lo que favorezca la intención de invertir en el proyecto.</li> <li>➤ Desarrollar programas de mantenimiento con cargo a gasto de inversión con la finalidad de conservar la infraestructura de Ciudad Modelo.</li> </ul>	16	<p>Documentar los efectos positivos de establecer unidades económicas en Ciudad Modelo.</p> <p>Mantener en condiciones de operación de la infraestructura de Ciudad Modelo con la finalidad de mantener el atractivo hacia las unidades económicas.</p>
14	La UR del Pp documenta los avances y resultados, sin embargo, no establece unidades de medida y metas programadas, alineadas a los objetivos de gestión que en este caso se encuentran declarados en la MIR 2022.	Que la información del Pp (poblaciones potencial y objetivo, resumen narrativo de la MIR, principalmente) sea fácilmente identificable en los documentos normativos para observar la relación y contribución en cada nivel de la MIR.	17	Mayor claridad y fácil identificación de la información de cada componente y los resultados esperados y/o reportados.
15	Las fichas técnicas no son consistentes en a información que exponen en la línea base. El indicador a nivel Fin no permite identificar la contribución del Pp hacia los mecanismos de planeación estatal e institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Integrar en las fichas técnicas la línea base a partir del 2021, considerando que fue el año de inicio de la denominación actual del Pp</li> <li>➤ Modificar el indicador a nivel Fin, con base en el resultado</li> </ul>	18	Fortalecer la contribución a los objetivos estatales e institucionales.

No. <sup>b/</sup>	Hallazgo <sup>c/</sup>	Recomendación <sup>d/</sup>	Referencia de pregunta(s) <sup>e/</sup>	Mejora esperada <sup>f/</sup>
16	El Pp no cuenta con mecanismos para conocer el grado de satisfacción de la población atendida.	<p>del replanteamiento de la MIR que a su vez requiere reformularse con base en el análisis de problemas, objetivos y alternativas. Considerando el enfoque del Pp que es del desarrollo económico, incorporar una tasa de variación de la inversión generada por las unidades económicas establecidas en Ciudad Modelo.</p> <p>Dado que el problema que se pretende atender trata de las limitaciones para el establecimiento de nuevas unidades económicas en el Polígono de Ciudad Modelo, instrumentar un mecanismo para conocer la opinión de las unidades económicas potenciales; así como conocer las necesidades y puntos de vista de las unidades económicas que ya se encuentran establecidas. Por lo anterior, los resultados servirían como guía para la implementación de elementos que conformen un atractivo para las empresas.</p>	20	Favorecer la implementación de elementos que conformen un atractivo para las empresas a partir de un mecanismo que documente un estatus acerca de la opinión de las mismas.
Transparencia y Rendición de cuentas. <sup>a/</sup>				
17	En la página web del Orden Jurídico Poblano, se identificó el Reglamento	Incorporar en la página web de Ciudad Modelo un micrositio donde se encuentre disponible	21	Fortalecer la transparencia de la información que es pública sobre el

No. <sup>b/</sup>	Hallazgo <sup>d/</sup>	Recomendación <sup>d/</sup>	Referencia de pregunta(s) <sup>e/</sup>	Mejora esperada <sup>f/</sup>
18	Interior del Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo", sin embargo, es necesario entrar a diversas páginas para acceder a los documentos que muestran el diseño, evolución e implementación del Programa no se encuentran de manera accesible y sistemática.  El Pp no cuenta con algún instrumento que permita conocer actualmente la percepción de la sociedad ni de los inversionistas respecto de Ciudad Modelo.	toda la información del Pp R004 donde se encuentre de manera accesible y sistematizada el diagnóstico, seguimiento de resultados, normatividad, etc.  Crear mecanismos de participación ciudadana para identificar la percepción y necesidades de las personas que habiten, trabajen o instalen negocios o empresas para una toma de decisiones públicas que respondan a la sociedad.	21	Pp para mayor conocimiento del público interesado.  Contar con evidencia de las opiniones y expectativas de los posibles beneficiarios del Pp (PP).

Nota: En caso de que sea una recomendación general, en el apartado se deberá indicar "General" y en la Referencia de pregunta(s) indicar NA.  
Nombre del apartado de la evaluación.  
Número consecutivo de la recomendación, según el orden de prioridad que la Instancia Evaluadora Externa determine.  
Descripción de Los hallazgos identificados del análisis de la sección.  
Descripción de las recomendaciones derivadas del análisis de la sección.  
Número de la pregunta(s) específica(s) en las que se basa el hallazgo, recomendación y mejora esperada.  
Mejora esperada luego de la implementación de la recomendación correspondiente.



## CONCLUSIONES

### DISEÑO DEL PROGRAMA

- El programa tiene identificado el problema y/o necesidad que busca atender, sin embargo, se detectaron inconsistencias entre la definición que se plantea entre las secciones 1.2 y 1.7 del diagnóstico; además de que en tales definiciones no se establece de manera clara la PO.
- El Pp cuenta con una justificación teórica o empírica de la intervención que realiza, misma que se encuentra documentada en su diagnóstico; sin embargo, no realiza el análisis de alternativas que permita sustentar, desde el punto de vista de la MML, la intervención que el programa lleva a cabo, por lo que no se puede asegurar que la solución implementada sea la óptima. Adicionalmente, no se cumplen con las relaciones de causalidad en el análisis del problema, siendo que su definición no señala de manera puntual la PO.
- El Pp cuenta con un árbol de problemas, sin embargo, este no cumple con lo establecido en la MML en cuanto a que se puedan identificar de manera clara las relaciones de causalidad.
- Por su parte, en cuanto a la vinculación con los instrumentos de planeación, se identificó que el Pp se alinea con el Objetivo 3 del Eje 3 del PED, así como con el Programa Institucional de Ciudad Modelo, específicamente con la Estrategia 1 y las líneas de acción: 1.1.1, 1.1.2 y 1.1.3. Además, el Pp se vincula con los ODS: 6,7,8,10,11,12,13 y 15.
- En el diagnóstico del Pp se define de manera clara el problema público, el cual es inconsistente entre los distintos documentos institucionales del Pp y además, como ya se señaló previamente, se identifican áreas de oportunidad en cuanto a la definición de la población potencial/objetivo. Respecto del análisis del problema, no se identifican de manera clara las relaciones de causalidad, por lo que no se cumplen con los criterios fundamentales de la MML.

### PLANEACIÓN Y CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA

- A pesar de que en la MIR se destina un apartado sobre la alineación del Pp con el PED, esta contribución no se encuentra documentada en el diagnóstico. No obstante, se identificó la contribución del nivel propósito de la MIR con el objetivo 1 del PED, así como con el ODS 11.
- El Propósito del Pp de alinea con el PED, ya que su logro aporta al cumplimiento del objetivo 1 aunque no se señala en el documento de diagnóstico de manera documentada. A nivel de los Componentes, ambos presentan elementos comunes con el mismo objetivo 1, aunque los indicadores no muestran de manera clara la contribución al desempeño en el PED.
- En cuanto a los retos de corto, mediano y largo plazo que enfrenta el Pp en el cumplimiento de sus objetivos y en la atención del problema público, se tuvo evidencia documentada en el diagnóstico de los retos a largo plazo, más no de los correspondientes al corto y mediano plazo; por lo que el equipo evaluador realizó una propuesta de estos últimos.

## **COBERTURA Y FOCALIZACIÓN DEL PROGRAMA**

- El Pp documenta en su diagnóstico y en el documento de análisis de la PO la definición de las poblaciones potencial (PP) objetivo (PO) y atendida (PA); aunque no están actualizadas ni acotadas desde el punto de vista metodológico. Las poblaciones cuentan con una misma unidad de medida (unidades económicas) y están cuantificadas, empero, no se tuvo evidencia de su desagregación geográfica, ni la metodología para cuantificar la PO entendida esta como un subconjunto de la PP, lo que no permite calcular y diferenciar entre las poblaciones, y a su vez genera complejidades para la focalización del Pp.
- Como se señaló anteriormente, se identificaron inconsistencias entre las definiciones de la PO en el problema público y el documento de “Análisis de la Población Objetivo”; además de que, la PO al tomar en cuenta la totalidad de las unidades económicas con problema o sin él, no está focalizada. Por su parte la definición de la PO es consistente entre lo expuesto en el diagnóstico y en la MIR pero no así en la definición del problema público.
- En cuanto a la cobertura del programa, se identificó que en los últimos años esta ha sido del 100 por ciento, ya que la PO ha sido atendida en su totalidad, sin embargo, considerando la carencia de elementos metodológicos para identificar y cuantificar las PP, PO y PA, el cálculo del indicador de cobertura del Pp podría diferir del actual.
- Con relación a los beneficiarios del Pp, se observó que por su naturaleza del Pp no le aplica contar con un padrón de beneficiarios, ya que el organismo Descentralizado denominado Ciudad Modelo no otorga apoyos específicos a las unidades económicas; por tal razón, no se tuvo evidencia de algún documento que dé cuenta de la entrega de los servicios brindados por el Pp.

## **OPERACIÓN DEL PROGRAMA**

- El Pp cuenta con documentos normativos que rigen su operación en los que es posible identificar todos los niveles de la MIR, así como los procesos del Componente 2 y las instancias y actores involucrados para su operación. Cabe mencionar que los documentos normativos se encuentran públicos y disponibles para cualquier persona.
- No se tuvo evidencia del proceso general que el Pp utiliza para cumplir con los servicios que brinda, así como los procesos clave en la operación del programa, con lo que se asegure que se opera por procesos. No obstante, se identificó que el manual de procedimientos cuenta con un apartado que corresponde a los componentes del Pp; tal apartado incluye criterios de elegibilidad, está estandarizado, sistematizado y es público.
- El Pp reporta sus avances mediante avances trimestrales de los indicadores asociados a los objetivos de la MIR, siendo esta información oportuna para monitorear su desempeño, confiable, sistematizada, pertinente respecto de su gestión, actualizada y disponible.
- En cuanto a la información presupuestal, en el Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Presupuestal 2022 se reportan los avances del ejercicio de sus recursos de manera global, sin embargo, no fue posible confirmar la información relacionada con el presupuesto desagregada por cada componente.



## **ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL PROGRAMA**

- El Pp cuenta con el Programa Institucional de Ciudad Modelo y con el Plan Anual de Trabajo 2022 que guía su operación, aunque requiere de instrumentos adicionales para una atención integral del Pp, como pueden ser planes de negocio que fomenten la inversión en Ciudad Modelo, resaltando los beneficios del establecimiento de nuevas unidades económicas.
- Con relación al avance de los indicadores de resultados estratégicos, en el periodo 2019 - 2022, el 75 por ciento reportaron avances entre el 100% y 119%, sin embargo, estos resultados provienen de indicadores de desempeño con áreas de oportunidad en su formulación.

## **TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS**

- El Pp tiene de manera accesible al público el Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado "Ciudad Modelo" de manera electrónica; asimismo, sobre los avances que el Pp reporta periódicamente también son públicos y disponibles en sitios electrónicos del gobierno.
- Se observó que el Pp cuenta con procedimientos para gestionar las solicitudes de acceso a la información y propicia la participación ciudadana.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ciudad Modelo. (2018). *Manual de procedimientos*.
- Ciudad Modelo. (2022). *Documento de diagnóstico del Pp R004*. Obtenido de Dirección de Planeación y Transparencia.
- Ciudad Modelo. (2022). *Fichas Técnicas de Indicadores del Pp R004*.
- Ciudad Modelo. (2022). *Matriz de Indicadores para Resultados del Pp R004*. Obtenido de Gobierno de Puebla: <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php/mm-transparencia/programa-presupuestario/mir-pp>
- Ciudad Modelo. (2022). *Plan Anual de Trabajo*.
- Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos, clasificación por objeto de gasto. (2021 y 2022)*.
- Gobierno de Puebla. (2019-2024). *Plan Estatal de Desarrollo*. Obtenido de [https://planeader.puebla.gob.mx/pdf/modificacion\\_adequacion\\_PED\\_2019\\_2024.pdf](https://planeader.puebla.gob.mx/pdf/modificacion_adequacion_PED_2019_2024.pdf)
- Gobierno de Puebla. (2019-2024). *Programa Institucional de Ciudad Modelo*. Obtenido de <https://planeader.puebla.gob.mx/pdf/ProgramasInstitucionales2020/03%20Programa%20Institucional%20de%20Ciudad%20Modelo.pdf>
- Gobierno de Puebla. (2022). *Documento de alineación del Pp R004*. Obtenido de <https://pbr.puebla.gob.mx/index.php/mm-transparencia/programa-presupuestario/mir-pp>
- Gobierno de Puebla. (2023). *Análisis de la Población Objetivo*. Obtenido de Gobierno de Puebla.
- Naciones Unidas. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Recuperado el 2023, de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/cb30a4de-7d87-4e79-8e7a-ad5279038718/content>
- Portal de la LGCG Puebla. (s.f.). Obtenido de <https://lgcg.puebla.gob.mx/>
- Portal de Orden Jurídico Poblano. (s.f.). Obtenido de <https://ojp.puebla.gob.mx/>
- Portal Electrónico del Ciudad Modelo. (s.f.). Obtenido de <https://ciudadmodelo.puebla.gob.mx/>

*Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Presupuestal . (2022).*

Secretaría de Administración y Finanzas. (2022). *Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Consistencia y Resultados de Programas presupuestarios.*

Secretaría de Gobernación. (s.f.). *Decreto del Congreso, que crea el Organismo Público Descentralizado denominado "CIUDAD MODELO"*. Obtenido de Orden Jurídico Poblano: <https://ojp.puebla.gob.mx/legislacion-del-estado/item/835-decreto-del-congreso-que-crea-el-organismo-publico-descentralizado-denominado-ciudad-modelo>

Secretaría de Gobernación. (s.f.). *Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado "CIUDAD MODELO"*. Obtenido de Orden Jurídico Poblano: [https://ojp.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/Reglamento\\_Interior\\_del\\_Organismo\\_Publico\\_Descentralizado\\_denominado\\_Ciudad\\_Modelo\\_17072017.pdf](https://ojp.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/Reglamento_Interior_del_Organismo_Publico_Descentralizado_denominado_Ciudad_Modelo_17072017.pdf)

# ANEXOS

## Anexo 1 "Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados"

Fin				
Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto	
Fin	"Número de unidades económicas en el Estado de Puebla"	Censos económicos 2019. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Disponible en: <a href="https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/">https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/</a> siguiendo la ruta: datos; programas; censos económicos	Las condiciones económicas del Estado se mantienen constantes	
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Estratégico	Eficacia	Anual	PD	$\sum UEEP$
UEEP= Unidades económicas en el Estado de Puebla				
Propósito				
Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto	
Propósito	Tasa de variación de las unidades económicas	Censos económicos 2019 realizados por INEGI, disponibles en: <a href="https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/">https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/</a>	Existen las condiciones políticas, sociales y económicas para que el Estado de Puebla otorgue incentivos a las unidades económicas para su establecimiento.	

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Estratégico	Eficacia	Anual	PD	$\sum UEPCM$ UEPCM=Unidades económicas establecidas en el Polígono de Ciudad Modelo.

**Componente 1**

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Campañas de promoción y difusión de Ciudad Modelo.	Porcentaje de campañas de promoción y difusión realizadas.	Reportes de campañas realizadas.	Existen las condiciones sociales y económicas para la realización de las campañas de promoción y difusión.

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficacia	Semestral	100	(Número de campañas de promoción y difusión realizadas/ Número de campañas de promoción y difusión realizadas)*100

**Componente 2**

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Porcentaje de avance del programa de mantenimiento de Ciudad Modelo.	Porcentaje de avance del programa de mantenimiento.	Bitácora del programa de mantenimiento de Ciudad Modelo.	Se cumplen las condiciones técnicas para el desarrollo del programa de mantenimiento.

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
Gestión	Eficacia	Semestral	100	Número de proyectos de mantenimiento realizados/Número de proyectos de mantenimiento programados)*100

## ANEXO 2 "METAS DEL PROGRAMA"

Nivel del Objetivo	Nombre del indicador	Meta	Unidad de Medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de Mejora	Características cumplidas <sup>A</sup>
Fin	Número de unidades económicas en el Estado de Puebla	298,183	Sí	En la ficha técnica del indicador se establece que es <i>unidad económica</i> .	Si	El valor establecido en la meta se mantiene con respecto a la línea base.	Si	El Pp cuenta con los recursos humanos, técnicos y presupuestales disponibles	Modificar el sentido del indicador regular	3
Propósito	Número de unidades económicas establecidas en el Polígono de Ciudad Modelo.	2,794	Sí	En la ficha técnica del indicador se establece que es <i>unidad económica</i> .	Si	El valor establecido en la meta se mantiene con respecto a la línea base.	Si	El Pp cuenta con los recursos humanos, técnicos y presupuestales disponibles	Modificar el sentido del indicador regular	3
Componente 1	Número de acciones de promoción y difusión de las ventajas competitivas de Ciudad Modelo para su desarrollo.	8	Sí	En la ficha técnica del indicador se establece que es <i>acción</i>	Si	El valor establecido en la meta la hace retardadora con respecto a la línea base	Si	El Pp cuenta con los recursos humanos, técnicos y presupuestales disponibles	Modificar el sentido del indicador ascendente	3
Componente 2	Número de acciones de rehabilitación y/o mantenimiento de la infraestructura y los espacios inmobiliarios a cargo de Ciudad Modelo.	5	Sí	En la ficha técnica del indicador se establece que es <i>servicio</i>	Si	El valor establecido en la meta la hace retardadora con respecto a la línea base	Si	El Pp cuenta con los recursos humanos, técnicos y presupuestales disponibles	Ninguna	3
<b>% Cumplimiento Total <sup>B</sup></b>										<b>100%</b>

Nota.

Se deben incluir todos los indicadores de cada uno de los niveles hasta el nivel de Componentes.

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



# FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN

## Datos generales de la Evaluación

Nombre o denominación de la evaluación	<i>Evaluación Externa de Consistencia y Resultados del R004. Desarrollo económico del polígono de ciudad modelo.</i>
Nombre o denominación del programa evaluado	<i>Desarrollo Económico del Polígono de Ciudad Modelo, Ejercicio Fiscal 2022.</i>
Institución Responsable de la operación/coordinación del Programa evaluado	Titular de la Institución Responsable de la operación/coordinación del Programa evaluado

Ciudad Modelo.

*Francisco Edgar Guerrero y Benítez.*

Ejercicio Fiscal Evaluado	Año del PAE en el que se estableció la evaluación	Tipo de evaluación	Año de conclusión y entrega de la evaluación
2022	2023	<i>Consistencia y Resultados</i>	2023

## Datos de la Instancia Evaluadora Externa

Nombre de la Instancia Evaluadora Externa	<i>Shasanvi S.A. de C.V.</i>
---	------------------------------

Nombre del(a) coordinador(a) externo(a) de la evaluación	Formación Académica	Experiencia General	Experiencia Específica
<i>Lorena Turquie Castillo</i>	<i>Maestría en Políticas Públicas Comparadas. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO -México).  Licenciada Ciencias Políticas y Administración Pública. Universidad Nacional Autónoma de México.</i>	<i>Autoridad Educativa Federal de la Ciudad de México (AEFCM).  Dirección General de Planeación, Programación y Evaluación Educativa  Seguimiento de proyectos y avances de los programas de la Dirección General  Colaboración en la revisión de documentos de planeación y programación</i>	<i>Puesto: Coordinadora de la política de aprendizajes fundamentales del Instituto Natura México, actualmente en 7 entidades. Faro Social y Educativo A.C.  Puesto: Coordinadora de: • Evaluación de Consistencia y Resultados con Enfoque Social para el DIF del Gobierno del</i>

<p>Diplomado en Políticas Públicas en Educación (Diploma) Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).</p>	<p>Políticas Educativas Nacionales de México</p>	<p>Periodo: 1 enero 2020 al 28 de febrero de 2021.</p> <p>Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE).          Dirección General para la Coordinación del SNEE</p> <p>Subdirectora en la Dirección para la implementación de la PNEE (oct 2015 - abr 2016) y Jefe de proyecto (abr 2014 - oct 2015)</p> <p>Diseño e impartición de talleres sobre planeación estratégica, análisis de políticas públicas.</p> <p>Participación en la formulación de la Política Nacional de Evaluación de la Educación (PNEE) y de documentos base para su diseño</p> <p>Periodo: 16 abril 2014 al 15 de abril de 2016.</p> <p>Unidad de Planeación y Evaluación de Políticas Educativas (UPEPE-SEP)          Coordinación de asesores Subdirectora de Enlace Institucional</p> <p>Participación en el diseño y seguimiento de políticas educativas para educación básica.</p> <p>Elaboración de documentos de política educativa para la educación obligatoria</p> <p>Diseño, análisis y seguimiento de estudios nacionales e internacionales sobre política educativa, planeación y evaluación educativa.</p> <p>Periodo: 1° abril 2008 al 15 de abril de 2012.</p> <p>Subsecretaría de Educación Básica (SEB-SEP)</p> <p>Coordinación Nacional de Formación Ciudadana</p>	<p>Estado de Chihuahua, MUTUA.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación en materia de Consistencia y Resultados para el Instituto Nacional de Lenguas Indígenas (INALI) con el IIS de la UNAM.</li> </ul> <p>Puesto: Evaluadora en proyectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de procesos al Programa de Pensión para el Bienestar de Personas con Discapacidad Permanente</li> <li>• Análisis de evaluabilidad del programa de Seguridad alimentaria en el estado de Yucatán.</li> <li>• Evaluación integral de los programas federales de alimentación 2017-2018, Coneval/INSAD</li> <li>• Evaluaciones en materia de diseño de programas de: CONAPO (SEGOB), Secretaría de Salud (SSA), CONADIS (SEDESOL) y Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), Hacienda y Crédito Público (SHCP) con el IIS de la UNAM.</li> <li>• Evaluación en materia de Costo-Efectividad para la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).</li> <li>• Mentora en la Estrategia de acompañamiento a los Evaluadores Jóvenes y Emergentes (EJE). Proceso de evaluabilidad 2019, Gobierno del Estado de Yucatán. Las mentoreadas ganaron los dos primeros lugares en el estado por sus investigaciones.</li> <li>• Colaboración en una evaluación externa al CONEVAL.</li> </ul>
---	--	--	---



*Asesora*

*Coordinación institucional con IES y organismos autónomos para el fortalecimiento del programa de cultura de la legalidad.*

*Asesoría a docentes para la formulación de programas de estudio.*

*Periodo: 1° agosto al 31 de diciembre 2007*

*Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE).*

*Coordinación de asesores del Director General*

*Asistente del coordinador de asesores*

*Elaboración de discursos para eventos nacionales e internacionales.*

*Coordinación de la planeación estratégica para el Programa Nacional de Deporte 2007-2012*

*Periodo: 1° febrero al 30 de julio de 2007.*

*Oficina de Presidencia de la República. Coordinación General de discursos*

*Subdirectora de Agenda y Relaciones Interinstitucionales.*

*Coordinación de relaciones interinstitucionales*

*Elaboración de discursos para el C. Presidente de la República*

*Periodo: 1° septiembre 2003 al 30 de noviembre 2006.*

*Instituto Federal Electoral (IFE). Consejo Local del Distrito Federal*

*Asesoría y acompañamiento a los consejeros electorales locales y distritales para la elección intermedia de 2003.*

*Dirección del Servicio Profesional Electoral*

*Coordinación de textos para el Servicio Profesional Electoral (SPE).*

*Coordinación de evaluaciones del Programa de Formación y Desarrollo del SPE.*

*Participación en el diseño de estrategias de comunicación*

*Dirección Ejecutiva de Organización Electoral*

*Análisis de información para la toma de decisiones en la Dirección Ejecutiva.*

*Coordinación e instrumentación de las estrategias de la Comisión de Organización Electoral y de Capacitación Electoral y Educación Cívica.*

*Coordinación de consejos distritales para organización electoral en Veracruz*

*Vocalía de Capacitación Electoral y Educación Cívica.*

*Coordinación de convenios con OSC en materia de capacitación electoral*

*Consejo General de IFE Investigación sobre el funcionamiento de los Consejos Distritales del DF.*

Nombre de los(as) Principales colaboradores(as) del(a) coordinador(a) de la evaluación	Formación Académica	Experiencia General	Experiencia Específica
<p><i>Yussulli Anahí Hernández Rosales</i> Especialista de Evaluación</p>	<p><i>Licenciatura en Economía. Escuela Superior de Economía (IPN). Diplomado de Evaluación de Políticas y Programas Públicos. Secretaría de Hacienda y Crédito Público</i></p>	<p><i>Servicio Social y Prácticas Profesionales Institución: Federación del Colegio de Economistas de la República Mexica Periodo: 2017 - 2018</i></p>	<p><i>Puesto. Investigadora Sr. Institución: Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia (SEDIF). Periodo: 2022 Puesto. Investigadora Sr.</i></p>



	<p>y Secretaría de Educación Pública</p>	<p>Puesto: Auxiliar contable Institución: C.P.C. y P.C.FI. Ma. de Lourdes Nabor Cadena Periodo: 2014 - Presente.  Más de 5 años de experiencia en Evaluación de Políticas Públicas.</p>	<p>Institución: Secretaría de Obras Públicas del Gobierno de Monterrey. Periodo: 2022 Puesto. Investigadora Sr. Institución: Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno de Monterrey Periodo: 2022 Puesto. Investigadora Sr. Institución: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche Periodo: 2021 Puesto. Investigadora Sr. Institución: Comisión Municipal de Seguridad Ciudadana del H. Ayuntamiento de Morelia Periodo: 2021</p>
<p>Unidad Administrativa responsable de la Coordinación de la evaluación</p>	<p>Dirección de Evaluación, de la Subsecretaría de Planeación, de la Secretaría de Planeación y Finanzas.</p>	<p>Nombre del(a) Titular de la Unidad Administrativa responsable de coordinar la evaluación (Área de Evaluación)</p>	<p>Saúl Federico Oropeza Orea Director de Evaluación</p>
<p>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</p>	<p>Ana Luz Guzmán Figueroa. Pablo Romero Gómez Jose Angel Mitzin Maldonado</p>		
<p>Forma de contratación de la Instancia evaluadora</p>	<p>Costo total de la evaluación con IVA incluido</p>	<p>Fuente de Financiamiento</p>	

Licitación Pública Nacional      \$ 406,175.63      Recursos Estatales  
(Cuatrocientos seis mil ciento setenta y cinco 63/100 M.N) IVA incluido

## Glosario

Para efectos del presente documento se entenderá por:

**Cobertura:** Área de intervención del programa con respecto a las características socioeconómicas, geográficas, etc. de la población que atenderá el Programa presupuestario.

**Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL):** Instancia con autonomía técnica y de gestión con las atribuciones de medir la pobreza y evaluar la política de desarrollo social.

**Dependencias:** Las previstas en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla. Las secretarías, así como las unidades administrativas que dependan directamente del Gobernador del Estado y funjan como órganos auxiliares del mismo.

**Entidades:** Las previstas en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla. Aquellas que conforman la Administración Pública Paraestatal, organismos públicos descentralizados, las empresas de participación estatal mayoritaria, los fideicomisos públicos, las comisiones y demás órganos de carácter público que funcionen en el estado, diversos de los otros poderes y de los órganos constitucionalmente autónomos.

**Evaluación:** Análisis sistemático y objetivo de los programas públicos, que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

**Evaluación de Consistencia y Resultados:** Evaluación que analiza la capacidad institucional, organizacional y de gestión de un programa, brindando información a los responsables a cargo del Pp a fin de mejorar aspectos referentes a su diseño, operación y resultados.

**Evaluación Externa:** Se realiza a través de personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumplan con los requisitos de objetividad, independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables.

**Formato CONAC:** Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas.

**Indicador de Desempeño:** es la expresión construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, muestra los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorea y evalúa sus resultados. Los indicadores de desempeño pueden ser indicadores estratégicos o de gestión.

**Indicador de gestión:** aquel que mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados. Incluye los indicadores de actividades y de componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias.

**Indicador estratégico:** mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios, contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos e incluye indicadores de Fin, Propósito y de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque.

**Instancia Evaluadora Externa:** Equipo de evaluadores externos, constituidos como personas físicas o morales, adscritos a instituciones públicas o privadas, tanto nacionales como internacionales, con experiencia probada en evaluación y temas específicos requeridos para realizar alguno de los tipos de evaluaciones externas.

**Línea base:** Es el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.

**Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):** Es la herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico, conforme a lo señalado en la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados<sup>2</sup>.

**Metas:** Valor que permite establecer límites o niveles máximos de logro, comunica el nivel de desempeño esperado por la organización, y permite enfocarla hacia la mejora.

**Metodología del Marco Lógico (MML):** Herramienta de planeación y programación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance en la consecución de estos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas.

**Monitoreo:** Función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores y a las principales partes

---

<sup>2</sup> La Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados, elaborada tanto por CONEVAL como por la SHCP, puede ser consultada en las siguientes direcciones de internet:

- [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA\\_PARA\\_LA\\_ELABORACION\\_DE\\_MATRIZ\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf)
- <https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados>

interesadas de una intervención para el desarrollo indicaciones sobre el avance y el logro de los objetivos, así como de la utilización de los fondos asignados.

**Nivel:** La escala de medición, de 1 a 4, establecido en los reactivos de respuesta binaria.

**Objetivos:** Son los resultados que un programa público pretende alcanzar a través de la ejecución de determinadas acciones, pueden ser general o específicos. Los objetivos específicos son un conjunto de resultados que a su vez permiten lograr un objetivo general. Los objetivos generales reflejan el resultado que se espera lograr en términos de la atención de un problema público, y se establecen en los distintos instrumentos de planeación de los que se valen las intervenciones públicas.

**Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):** Son una agenda inclusiva. Abordan las causas fundamentales de la pobreza y nos unen para lograr un cambio positivo en beneficio de las personas y el planeta. Estos 17 Objetivos se basan en los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, aunque incluyen nuevas esferas como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible y la paz y la justicia, entre otras prioridades.

**Plan Estatal de Desarrollo (PED):** Es el instrumento de planeación en el que se basarán las decisiones en materia de gasto e inversión para la aplicación de los recursos públicos y se constituye, como el documento rector y guía para la gestión gubernamental.

**Población o área de enfoque Atendida:** Población o área que ya fue atendida o beneficiada por las acciones o componentes del Programa presupuestario en el ejercicio fiscal evaluado.

**Población o área de enfoque Objetivo:** Población o área que el programa tiene planeado o programado atender en un periodo dado de tiempo, para cubrir la población o área de enfoque potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad. Cabe señalar que puede corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella.

**Población o área de enfoque Potencial:** Se refiere al universo global de la población o área de referencia que es afectada por la problemática identificada por el programa y que es susceptible de ser atendida.

**Política Pública:** Acción del Gobierno, que tiene como objetivo atender ciertas necesidades de la población (educación, desarrollo social, salud, seguridad pública, infraestructura, comunicaciones, energía, etc.)

**Presupuesto basado en Resultados (PbR):** Instrumento metodológico cuyo objetivo es que los Recursos Públicos se asignen prioritariamente a los programas que generan beneficios a la población y, que se corrija el diseño de aquellos que sean susceptibles de mejora. Un presupuesto con enfoque en el logro de resultados consiste en que los órganos públicos



establezcan de manera puntual los objetivos que se alcanzaran con los recursos que se asignen a sus respectivos programas y que el grado de consecución de dichos objetivos pueda ser efectivamente confirmado.

**Programa Anual de Evaluación (PAE):** Es el documento en el que se determina el tipo de evaluación que se aplicará a los programas públicos del Estado, el calendario de ejecución de las acciones de monitoreo y evaluación de los programas públicos del Estado que están en operación, así como ofrecer a los responsables de la Administración Pública la información que les permita optimizar el proceso de creación de valor público.

**Programa presupuestario (Pp):** Categoría programática-presupuestal que permite organizar, 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 objetivo.

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

**Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP):** Dependencia del Poder Ejecutivo Federal que tiene como misión proponer, dirigir y controlar la política económica del Gobierno Federal en materia financiera, fiscal, de gasto, de ingresos y deuda pública, con el propósito de consolidar un país con crecimiento económico de calidad.

**Secretaría de Planeación y Finanzas (SPF):** Dependencia del Poder Ejecutivo Estatal que tiene a su cargo las atribuciones para el despacho de los asuntos que expresamente le confiere la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado, las demás leyes, reglamentos, acuerdos, decretos, convenios y sus anexos vigentes, así como las que le encomiende el Gobernador.

**Seguimiento:** Proceso continuo de recolección y análisis de datos para comparar en qué medida se está ejecutando un proyecto, programa, política o recomendaciones en función de los resultados previstos.

**Términos de Referencia (TdR):** Documento que plantea los elementos estandarizados mínimos y específicos, de acuerdo con el tipo de evaluación y de programa a evaluar, con base en especificaciones técnicas (perfil de los evaluadores, calendario de entregas de productos, etc.), objetivos de la evaluación (generales y específicos), así como la normatividad aplicable (responsabilidades, alcances, restricciones, etc.).

**Unidad Coordinadora de la Evaluación:** Dirección de Evaluación, es la coordinadora de los procesos de evaluación del desempeño adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Puebla.

**Unidades Responsables (UR):** Cada una de las áreas de las dependencias o entidades que forman parte de la Administración Pública Estatal, encargadas de la ejecución de los Programas presupuestarios, así como la persona del Servicio Público designada como Enlace Institucional de Evaluación.

## Siglas y acrónimos

**CONEVAL** - Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

**ECyR** - Evaluación de Consistencia y Resultados

**MIR** - Matriz de Indicadores para Resultados

**ODS** - Objetivos de Desarrollo Sostenible

**OPD** - Organismo Público Descentralizado

**PA** - Población Atendida

**PAE** - Programa Anual de Evaluación

**PED** - Plan Estatal de Desarrollo

**PO** - Población Objetivo

**PP** - Población Potencial

**Pp** - Programa presupuestal

**SHCP** - Secretaría de Hacienda y Crédito Público

**TdR** - Términos de Referencia

**UR** - Unidad Responsable



**Gobierno de Puebla**  
*Hacer historia. Hacer futuro.*



Secretaría de  
Planeación y Finanzas  
Gobierno de Puebla



**SHASANVI** S.A.  
DE C.V.  
CONSULTORA INTEGRAL JURIDICA,  
ADMINISTRATIVA & CONTABLE