



FORMATO CONAC

Evaluación Externa de Diseño del Programa Presupuestario E069 Emprendimiento y Fomento MiPyMEs

Ejercicio Fiscal 2025

Programa Anual de Evaluación 2025



PUEBLA
Gobierno del Estado
2 0 2 4 - 2 0 3 0

Finanzas
Secretaría de Planeación, Finanzas
y Administración

**Desarrollo
Económico
y Trabajo**
Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo

**POR AMOR A
PUEBLA**

**Pensar
en Grande**



Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas

FICHA CONAC

**Evaluación Externa de Diseño del Programa Presupuestario E069
Emprendimiento y Fomento MiPyMEs, Ejercicio Fiscal 2025**

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

1.1 Nombre de la evaluación:

Evaluación Externa de Diseño del Programa Presupuestario E069 Emprendimiento y Fomento MiPyMEs Ejercicio Fiscal 2025

1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):

28/08/2025

1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):

20/11/2025

1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:

Dafne Gaspar Santa María, Subsecretaria De Fomento Empresarial Secretaría De Desarrollo Económico Y Trabajo.

1.5 Objetivo general de la evaluación:

Analizar, valorar y evaluar el diseño del Programa y los elementos que lo conforman para determinar si atienden la problemática identificada y con ello la atención hacia una población o área de enfoque.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Analizar la justificación de la creación y diseño del programa.
- Analizar la identificación de la problemática, las causas-efectos y los actores involucrados, así como de la lógica de intervención que realiza el Programa.
- Examinar la pertinencia del Programa con respecto a los instrumentos de planeación estatal y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Analizar el planteamiento lógico del problema-objetivos, así como la pertinencia de los indicadores para la medición del avance de los objetivos del Programa.
- Identificar si existen otros Programas que sean coincidentes, o bien complementarios en algún aspecto con el fin de optimizar los recursos.
- Identificar hallazgos y recomendaciones que incidan en la mejora del Programa.
- Analizar la pertinencia de los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del Programa.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

Trabajo de gabinete y trabajo de campo.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios Entrevistas Formatos Otros Especifique:

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La metodología empleada para el desarrollo de la evaluación fue de corte cualitativo, por lo que empleo el uso de técnicas mixtas de análisis de gabinete y entrevistas de corte semiestructurado.

Para el análisis de gabinete, se recabaron, organizaron y analizaron documentos oficiales, registros administrativos, bases de datos y demás documentación, proporcionada por las Unidades Responsables del Programa Presupuestario E069 Emprendimiento y Fomento a MiPyMES, así como información pública detectada por el equipo evaluador.



Para el trabajo de campo, se establecieron una serie de entrevistas con las personas responsables las cuales se consideraron como informantes clave para proporcionar datos y contextualizar la operación del Programa Presupuestario E069 Emprendimiento y Fomento a MIPyMES.

Cabe destacar que la metodología implementada para el desarrollo de la evaluación estuvo en apego a los Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño de Programa Presupuestarios, emitidos por la Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Puebla.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- La Metodología de Operación del Padrón de Beneficiarios no define explícitamente los criterios de elegibilidad para los beneficiarios de manera clara y desglosada.
- La alineación con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) en el Diagnóstico y la Ficha Técnica de Indicadores refiere al PED 2019-2024, no al vigente 2024-2030.
- No se documenta explícitamente la contribución del programa a los Proyectos Transformadores del PED 2024-2030 ni al Programa sectorial correspondiente.
- La vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) no está documentada explícitamente en el Diagnóstico ni en la MIR.
- El Diagnóstico 2025 sólo incluye tres Componentes, omitiendo la justificación y descripción del Componente 4 ("SERVICIOS PARA FOMENTAR LA INCLUSIÓN FINANCIERA A TRAVÉS DEL BANCO DE LA MUJER CON PERSPECTIVA DE GÉNERO").
- Las metas 2025 para los indicadores de Fin (% de MIPyMES que sobreviven) y Propósito (% de MIPyMES que permanecen) presentan inconsistencias lógicas (decrecimiento, en Fin, aumento mínimo en Propósito) respecto a la línea base y objetivos.
- El Diagnóstico 2025 sólo incluye tres Componentes, omitiendo la justificación y descripción del Componente 4 ("SERVICIOS PARA FOMENTAR LA INCLUSIÓN FINANCIERA A TRAVÉS DEL BANCO DE LA MUJER CON PERSPECTIVA DE GÉNERO").
- No se documentan mecanismos formales para la retroalimentación o participación de los beneficiarios en la mejora del programa.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

- **F1. Diseño Metodológico Sólido:** El programa cuenta con una definición clara y cuantificada del problema central (alta mortalidad de MIPyMES), basada en evidencia empírica y consistente en sus documentos programáticos. (Preguntas 1a, 2a, 2b)
- **F2. Uso de Metodología de Marco Lógico (MML):** El análisis de causas y efectos, así como la estructura del Árbol de Problemas y Objetivos, siguen la MML, asegurando una lógica causal coherente entre el problema y la intervención. (Pregunta 1b)
- **F3. Justificación Documentada y Pertinente:** La existencia y el tipo de intervención del programa (prestación de servicios) están justificados teórica (marco normativo) y empíricamente (datos INEGI), sustentando su pertinencia. (Preguntas 3a, 3b)
- **F4. Marco Normativo-Operativo Claro:** Aunque no son Reglas de Operación, el Diagnóstico y el documento Metodología: Integración y Operación del Padrón de



Beneficiario, definen objetivos, procedimientos estandarizados y sistematizados para la selección y entrega de servicios. (Preguntas 4a, 4b)

- **F5. Poblaciones/Áreas de Enfoque Bien Definidas:** Las poblaciones/áreas de enfoque (potencial y objetivo) están claramente definidas, cuantificadas con fuentes oficiales (INEGI), y se utilizan en la planeación y ejecución. (Preguntas 8a, 8b, 8c, 8d, 8e, 8f, 9a, 9b, 9c)
- **F6. Procedimientos Sistematizados y Públicos:** Se utilizan plataformas digitales para el registro de solicitudes y la difusión de convocatorias, garantizando la sistematización y el acceso público a la información. (Preguntas 11c, 11d)
- **F7. Coherencia en la MIR:** La lógica vertical de la MIR es robusta; las Actividades están claramente redactadas, ordenadas y generan los Componentes, los cuales son pertinentes y necesarios para el Propósito. (Preguntas 13a, 13b, 13c, 13d, 14a, 14b, 14c, 14d)

2.2.2 Oportunidades:

- **O1. Alineación con Proyectos Estratégicos Estatales:** El programa contribuye directamente a Proyectos Transformadores del PED 2024-2030, como "Marca PUEBLA 5 DE MAYO" (PT-9) y "Banca de la Mujer" (PT-10), lo que permite potenciar su impacto y relevancia estratégica. (Pregunta 6)
- **O2. Contribución a la Agenda 2030:** Existe una clara vinculación del Propósito del programa con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), principalmente el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) y el ODS 9 (Industria, innovación e infraestructura), lo que permite enmarcar la intervención en un contexto global de desarrollo. (Pregunta 7)

2.2.3 Debilidades

- **D1. Limitaciones en la Estrategia de Cobertura:** No se define un momento de convergencia entre población atendida y objetivo, y falta un registro histórico de la población atendida para analizar la evolución de la cobertura. (P. 10d).
- **D2. Metas de Indicadores Inconsistentes:** Las metas 2025 para los indicadores de Fin y Propósito presentan inconsistencias lógicas (decrecimiento o aumento contrario al objetivo). (P. 17g, 18g)
- **D3. Falta de Mecanismos de Participación Ciudadana:** No se documentan mecanismos formales para la retroalimentación o participación de los beneficiarios en la mejora del programa. (P. 20d)

2.2.4 Amenazas:

- **A1. Dependencia de Factores Externos:** El logro de los objetivos de Fin y Propósito depende significativamente de variables macroeconómicas y condiciones sociales que están fuera del control del programa. Un entorno económico adverso puede limitar el impacto del programa a pesar de una buena ejecución. (Preguntas 15b, 16c)

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

- El programa es altamente relevante y crucial para atender el problema de alta mortalidad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en el Estado de Puebla, donde el 60% de las unidades económicas desaparecen antes de cumplir tres años de vida, cumpliendo con la obligación del Estado de promover el desarrollo económico inclusivo y sostenible.
- El diseño del programa demuestra fortalezas significativas: se basa en un diagnóstico fundamentado en la Metodología de Marco Lógico; muestra una

- fuerte alineación estratégica con el Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030 y los ODS 8 y 9; su estructura operativa cuenta con procedimientos claros y sistematizados; la MIR presenta una lógica vertical robusta; e incorpora mecanismos formales de coordinación y ejecución efectivos.
- La evaluación del programa identificó cinco áreas de oportunidad cruciales para optimizar su diseño: la actualización de todos los documentos para reflejar la alineación con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2024-2030 vigente y garantizar consistencia en la descripción de sus cuatro componentes; la documentación explícita de su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y a los Proyectos Transformadores del PED; la especificación de criterios de elegibilidad detallados y definición de estrategias de convergencia entre población potencial y objetivo; el ajuste de metas inconsistentes en los indicadores de Fin y Propósito junto con el desarrollo de una metodología formal de costeo por componente; y la implementación de mecanismos formales para la retroalimentación y participación ciudadana en la mejora continua del programa.
 - El programa obtuvo una valoración de 3.7 sobre 4.0, lo que refleja su solidez estructural como intervención gubernamental esencial. Se concluye que, con la implementación de las mejoras recomendadas, el programa está posicionado para contribuir de manera más eficaz al fortalecimiento del tejido empresarial estatal y al cumplimiento de los compromisos de desarrollo económico inclusivo y sostenible establecidos tanto en la agenda estatal como en los compromisos globales, consolidándose como una herramienta estratégica de política pública.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

- R1.** Especificar de manera detallada los criterios de elegibilidad (ej., tipo de MIPYME, antigüedad, sector, etc.) en la Metodología de Operación.
- R2** Actualizar la sección de alineación estratégica en el Diagnóstico y en las Fichas Técnicas de Indicadores para reflejar la vinculación tanto con el PED 2024-2030 como con el Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Prosperidad Compartida (actualmente en fase preliminar).
- R3.** Revisar y ajustar las metas 2025 de los indicadores de Fin y Propósito para que sean lógicamente consistentes y alineadas con los objetivos del programa (aumento de la supervivencia y permanencia).
- R4.** Ajustar la redacción del Componente 4 en la MIR a: "Servicios de inclusión financiera con perspectiva de género a través del Programa Banca de la Mujer proporcionados."
- R5.** Diseñar e implementar mecanismos formales para recabar la opinión y retroalimentación de los beneficiarios del Pp. Por ejemplo: encuestas de satisfacción, buzón de sugerencias, grupos focales.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA EXTERNA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

Gerardo Arturo García Giles

4.2 Cargo:

Líder de proyecto

4.3 Institución a la que pertenece:

Evaluare Expertos en Políticas Públicas S.A. de C.V.



4.4 Principales colaboradores:

Maribel Valencia López

Especialista

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

gerardo.garcia@evaluare.mx

4.6 Teléfono (con clave lada):

22 29 78 35 99

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1 Nombre del programa evaluado:

Programa Presupuestario Emprendimiento y Fomento a MIPyMES, Ejercicio Fiscal 2025

5.2 Clave del programa:

E069

5.3 Ente público coordinador del programa:

Secretaría De Desarrollo Económico y Trabajo, Subsecretaría De Fomento Empresarial

5.4 Poder público al que pertenece el programa:

Poder Ejecutivo Poder Legislativo Poder Judicial Ente Autónomo

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:

Federal Estatal Local

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del programa:

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):

Subsecretaría de Fomento Empresarial de la Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo

5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Dafne Gaspar Santa, Subsecretaria de Fomento Empresarial

Correo electrónico: dafne.santa@puebla.gob.mx

Teléfono: (222) 229 8200

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa 6.1.2 Invitación a tres 6.1.3 Licitación Pública Nacional 6.1.4 Licitación Pública Internacional 6.1.5 Otro: (Señalar)

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Dirección de Evaluación adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración

6.3 Costo total de la evaluación:

\$374,999.50 (con IVA incluido)

6.4 Fuente de Financiamiento:

Recursos Estatales

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<https://evaluacion.puebla.gob.mx/resultados>

7.2 Difusión en internet del formato:

<https://evaluacion.puebla.gob.mx/resultados>